Sommaire du Plan d'entreprise de BDC

2014-15 à 2018-19

BUDGET D'EXPLOITATION | BUDGET DE DÉPENSES EN CAPITAL

BDC
L'entrepreneur d'abord

L'entrepreneuriat, c'est mon choix

Canada

Le Sommaire du Plan d'entreprise est fondé sur le plan d'entreprise 2014-2015 à 2018-2019, tel qu'approuvé par le gouverneur en conseil sur la recommandation du ministre de l'Industrie.

table des matières

RÉSUMÉ _____ page 4

PROFIL DE BDC _____ page 8

CARTE STRATÉGIQUE _____ page 10

MESURES DU RENDEMENT _____ page 12

CONTEXTE OPÉRATIONNEL _____ page 13

CATALYSER L'ÉCOSYSTÈME ENTREPRENEURIAL _____ page 18

- Entrepreneuriat _____ page 19

SOUTENIR LA COMPÉTITIVITÉ DES PME CANADIENNES _____ page 26

- Innovation _____ page 27
- Productivité _____ page 35
- Croissance _____ page 40

ANNEXES DU PLAN D'ENTREPRISE

- Annexe A : Gouvernance _____ page 46
- Annexe B : Gestion du risque _____ page 50

PLAN FINANCIER _____ page 53

- Annexe A du Plan financier _____ page 69
- Annexe B du Plan financier _____ page 72

« Les citations figurant dans le présent document sont tirées du *Sondage sur l'image de BDC, son rôle et son incidence* effectué en octobre 2013 auprès de 998 clients actuels et d'anciens clients de BDC Financement et de BDC Consultation. »

résumé

Les occasions sont au rendez-vous, et les entreprises canadiennes doivent se préparer à les saisir.

La performance économique du Canada a été solide malgré l'effet persistant de la crise financière mondiale. Maintenant que l'économie américaine prend du mieux et que les marchés émergents présentent des occasions nouvelles, une amélioration de la croissance est en vue. Toutefois, pour que cette croissance se réalise, les entreprises canadiennes, notamment les petites et moyennes entreprises (PME), doivent s'attaquer aux facteurs qui les empêchent d'être véritablement concurrentielles sur la scène mondiale.

La 14e position du Canada à l'indice de compétitivité mondiale publié récemment par le Forum économique mondial met en évidence le besoin du Canada de se concentrer sur l'innovation, la productivité et la croissance. Le Canada a chuté de quatre rangs dans les sous-catégories de l'innovation et de la sophistication des activités commerciales, ce qui s'explique en grande partie par la lenteur des entreprises canadiennes à adopter les nouvelles technologies, leurs faibles investissements dans la R-D et leur accès insuffisant à du financement. Leur capacité de produire, de mettre en marché et de vendre des produits et services nouveaux ou améliorés s'en trouve limitée.

Ces facteurs pourraient freiner la croissance économique future du Canada, même si le pays a bénéficié de la stabilité des fondamentaux et des bilans relativement sains des entreprises.

Pour faire partie de la solution, les PME canadiennes doivent profiter des conditions de crédit actuelles afin d'innover, d'accroître leur productivité, de prendre de l'expansion et de livrer concurrence aux meilleurs dans le monde.

« **En 2008 et 2009, nombre d'entreprises, dont la nôtre, ont traversé une période très difficile. BDC a largement contribué à notre survie ainsi qu'à notre croissance après le redressement du marché.**

— un fabricant de la Colombie-Britannique »

« **Le financement de BDC nous a permis d'embaucher du personnel pour soutenir notre expansion, d'acheter du nouveau matériel pour accroître notre productivité, et de garder le contrôle de notre entreprise durant les ralentissements économiques.**

— une société de services financiers et d'assurance de l'Ontario »

La Banque de développement du Canada (BDC) joue un rôle important dans la création et le soutien de cet environnement. Elle inspire et célèbre les entrepreneurs. Elle offre gratuitement des ressources pratiques et des conseils aux PME, qui sont facilement accessibles en ligne. Elle aide les entreprises en démarrage et les petites entreprises, notamment celles qui ont de la difficulté à accéder à du financement, que ce soit en raison de leur emplacement, de leur secteur d'activité ou du contexte démographique. Elle continue de se concentrer sur les petits prêts, tout en soutenant la croissance des moyennes entreprises et en participant à des transactions financières importantes dans le cadre de syndications.

Tout au long de la période de planification, BDC continuera d'offrir aux PME des services de financement et de consultation adaptés à leurs besoins, et ce, de manière rationnelle et efficace, en se concentrant d'abord sur le client. BDC se tient prête à accroître son soutien au besoin, conformément à son rôle anticyclique.

La conjoncture économique au Canada s'étant améliorée, BDC tourne son attention au besoin pressant des PME canadiennes d'améliorer leur compétitivité. Elle tire parti de son expertise et de ses ressources pour les aider à innover, à accroître leur efficacité et à explorer de nouveaux marchés, au pays comme à l'étranger. Elle élabore et offre des outils de financement spécialisés et perfectionne ses services-conseils en fonction des principaux défis concurrentiels auxquels font face les entrepreneurs. Elle joue un rôle central dans des marchés comme ceux du capital de risque et explore de nouvelles façons d'assurer l'accès à du financement par les PME. Elle repère et aide les PME ayant le potentiel de contribuer de façon importante à l'économie, comme les entreprises à forte croissance et les PME de secteurs précis, notamment la fabrication et l'aérospatiale. Enfin, elle aide à faire en sorte que les entreprises les plus prometteuses au pays demeurent entre des mains canadiennes et contribuent ainsi aux collectivités locales et à l'économie nationale.

Dans l'exécution de ce mandat à plusieurs volets, BDC travaille avec différents partenaires des secteurs public et privé afin d'accroître son rayon d'action et son efficacité.

À BDC, nous sommes heureux d'appuyer le gouvernement par la mise en œuvre du Plan d'action pour le capital de risque, du Plan d'investissement stratégique de capital de risque, d'un nouveau programme de reconnaissance de l'entrepreneuriat et d'initiatives visant à promouvoir l'adoption de la technologie et le renforcement du secteur des TIC. Nous continuons de travailler avec le gouvernement dans le cadre de l'examen législatif décennal de la Loi sur la BDC, et respectons son souhait de renouer avec l'équilibre budgétaire.

BDC soutient les objectifs de croissance économique et de prospérité du gouvernement en aidant les PME canadiennes à accroître leur compétitivité et à exploiter leur plein potentiel. C'est ainsi que le Canada pourra saisir les occasions qui se présentent.

Rendement financier

Si le rebond a été vigoureux après la crise financière, la croissance économique du Canada a été modeste au cours des dernières années, dans l'attente d'une amélioration de la performance de ses principaux partenaires commerciaux. Selon la Banque du Canada, la croissance du produit intérieur brut (PIB) réel devrait toutefois s'accélérer en 2014, surtout si l'économie américaine se redresse.

Compte tenu du fait que les banques à charte sont actives sur le marché, mais qu'il y a toujours des lacunes en matière de financement et de services-conseil adaptés aux PME, BDC cherche à catalyser l'écosystème entrepreneurial et à soutenir la compétitivité des entrepreneurs canadiens, tout en continuant à miser sur son rôle complémentaire.

BDC Financement travaille activement à cerner les lacunes du marché et à y répondre, notamment en offrant du soutien aux moyennes entreprises et en participant aux transactions importantes dans le cadre de syndications. Il s'attend à dépasser une fois de plus ses cibles en matière de petits prêts et a donc revu à la hausse ses prévisions du nombre d'acceptations de petits prêts pour la période de planification. Le taux de croissance prévu d'environ 3 % de la valeur monétaire des acceptations pour BDC Financement tient compte à la fois de la nécessité d'accroître la compétitivité des PME canadiennes, des attentes actuelles envers l'économie canadienne et de l'amélioration de la liquidité sur le marché. BDC se tient prête à accroître, au besoin, son soutien aux PME du pays.

Le portefeuille de BDC Financement devrait croître de 8,1 % pendant l'exercice 2014, en raison d'une baisse des remboursements et des remboursements par anticipation. Même avec une telle croissance, les charges opérationnelles de BDC Financement, en pourcentage de l'encours moyen du portefeuille, passeront de 2,0 % pour l'exercice 2014 à 1,9 % pour l'exercice 2015.

On prévoit que le bénéfice net de BDC Financement pour l'exercice 2014 atteindra 395 millions de dollars, soit une hausse de 53 millions de dollars par rapport au Plan d'entreprise de l'exercice précédent, ce qui s'explique principalement par la diminution des pertes de valeur sur prêts et des charges opérationnelles.

BDC Financement subordonné joue un rôle de plus en plus important pour soutenir les plans de croissance des PME grâce à une offre de produits diversifiée. On prévoit que le volume des acceptations atteindra 220 millions de dollars d'ici l'exercice 2015, ce qui amènera la juste valeur du portefeuille à 622 millions de dollars.

BDC Consultation compte investir davantage dans ses services-conseils abordables et à valeur ajoutée pour assurer une incidence maximale sur les clients. En raison de la transition vers une nouvelle approche, qui consiste à revoir les solutions visant à combler une lacune du marché qui n'existe plus, on prévoit une baisse des produits de BDC Consultation au cours des premiers exercices de la période de planification,

« **BDC a porté secours à mon entreprise en cette période de stagnation économique prolongée, où le secteur est fragilisé et la trésorerie, sous pression.**

— un grossiste de l'Alberta »

« **En nous donnant une marge de manœuvre, BDC nous a permis d'entrevoir l'avenir avec confiance.**

— Un détaillant du Québec »

suivie d'une augmentation. BDC Consultation s'attend à ce que les gains d'efficacité créés par la normalisation des processus et la réduction du soutien administratif aient pour résultat de stabiliser les charges opérationnelles alors que les produits augmentent.

Au cours des exercices 2014 et 2015, BDC Capital de risque devrait autoriser 122 millions de dollars dans ses investissements directs et 160 millions de dollars dans ses investissements indirects dans le cadre de ses efforts de soutien à l'écosystème de capital de risque. Les décaissements devraient totaliser 122 millions de dollars pour l'exercice 2014 et 124 millions de dollars pour l'exercice 2015, avec des produits de 84 et 30 millions de dollars générés respectivement.

BDC continuera de jouer son rôle dans le marché de la titrisation afin d'aider les PME à accéder au financement destiné à l'achat des véhicules et de l'équipement nécessaires à la réalisation de gains en productivité. Dans ce portefeuille, il est prévu que les produits nets demeureront stables à 8 millions de dollars au cours des exercices 2014 et 2015 et le portefeuille passera de 368 millions à 498 millions de dollars. Les charges opérationnelles et administratives resteront stables.

Le gouvernement a demandé à BDC d'agir en son nom dans le Plan d'action pour le capital de risque (PACR) et de s'acquitter de certaines tâches et fonctions. Pour l'exercice 2015, BDC prévoit que le PACR subira des pertes de 20 millions de dollars, compte tenu de la nature incitative du programme. BDC s'attend à ce que le PACR génère un bénéfice net vers la fin du programme.

Au fil des ans, BDC a fait des efforts concertés pour limiter les coûts et réaliser des gains d'efficacité. D'ici l'exercice 2015, BDC prévoit un ratio d'efficience déclaré 39,7%, ce qui signifie que BDC dépensera 39,7 cents pour générer un dollar de produits. Pour l'exercice 2007, BDC a dépensé 50,6 cents pour générer un dollar de produits.

Le bénéfice net consolidé de BDC devrait atteindre 372 millions de dollars pour l'exercice 2014, et le résultat global consolidé devrait s'établir à 464 millions de dollars. BDC compte verser des dividendes de 60 millions de dollars à l'exercice 2014.

Le capital de BDC devrait atteindre 4,381 milliards de dollars d'ici la fin de l'exercice 2014. Après déduction du capital nécessaire aux activités de BDC, d'après les lignes directrices du Conseil du Trésor, le capital s'établira à 1,773 milliard de dollars. En plus des lignes directrices du Conseil du Trésor sur le capital, BDC maintient un modèle de capital économique en vue d'en assurer la suffisance pour soutenir ses activités actuelles et futures et de protéger sa viabilité financière.

Profil de BDC : Offre un soutien indéfectible aux entrepreneurs canadiens depuis 69 ans

MISSION

Contribuer à créer et à développer des entreprises canadiennes en leur offrant du financement, du capital de risque et des services de consultation, avec une attention particulière sur les PME

1 990
employés

18,2 G$
d'actifs

303 M$
de dividendes versés depuis 1997

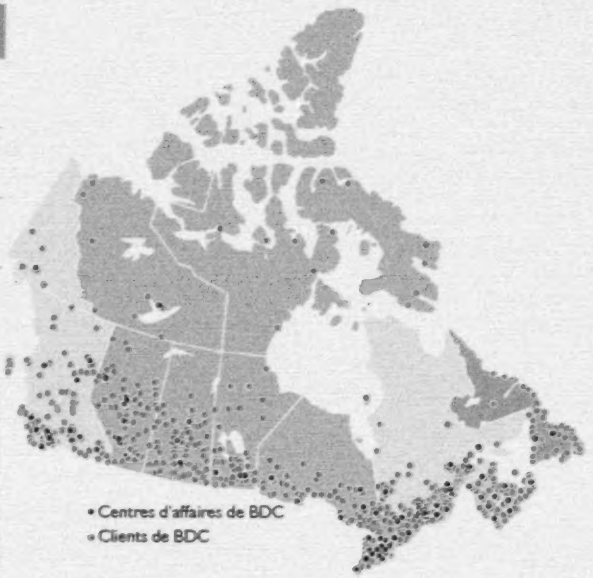
	C.-B. & Yukon	Prairies	Ontario	Québec	Atlantique	Total
Centres d'affaires et bureaux	15	17	31	25	13	101
Clients[1]	3 259	4 364	7 269	10 051	3 664	28 605
Prêts/investissements[2]	2,2 G$	3,5 G$	5,5 G$	6,7 G$	1,8 G$	19,7 G$

Impact économique de BDC	2011	2012	2013
Revenus générés par les clients de BDC chaque année	179 G$	176 G$	192 G$
Revenus à l'exportation générés par les clients de BDC chaque année	22 G$	23 G$	22 G$
Proportion de petites entreprises dans le portefeuille de BDC	96 %	96 %	96 %
Clients pour la première fois (Financement et Financement subordonné)	3 485	3 378	4 548

81 %
des clients sont d'avis que BDC contribue au développement économique du Canada[3]

75 %
des clients comptent moins de 20 employés

100
des 500 entreprises à la croissance la plus rapide en 2013, selon le magazine Profit, ont bénéficié du soutien de BDC



Secteurs d'activité de BDC

Financement	Financement subordonné	Capital de risque	Consultation	Titrisation
Prêts à terme assortis de calendriers de remboursement souples Engagement de **18,3 G$**	Instrument hybride qui tient à la fois du financement par emprunt et du financement par actions, sans réduction du droit de propriété Engagement de **558 M$**	Investissements en capitaux propres directs et indirects dans de multiples secteurs technologiques Engagement de **822 M$** (406 M$ directs, 416 M$ indirects)[4]	Solutions de consultation, de planification et de gestion d'entreprise personnalisées et abordables **2 180** mandats en 2013	Financement par emprunt faisant appel au regroupement d'actifs non liquides **438 M$** de TACM en circulation en vertu de la FCCG et de la PFPI[5] **705 M$** d'autorisations nettes en cours en vertu de la PFPI[5]

LES DONNÉES ÉNONCÉES SONT AU 31 MARS 2013, SAUF INDICATION CONTRAIRE

[1] Clients de BDC Financement, Financement subordonné et Capital de risque, et des fonds de capital de risque

[2] Engagements à l'égard des clients de Financement, Financement subordonné et Capital de risque, et des fonds, à l'exclusion des entreprises inactives

[3] Selon le *Sondage sur l'image de BDC, son rôle et son incidence*, octobre 2013

[4] Comprend les entreprises inactives

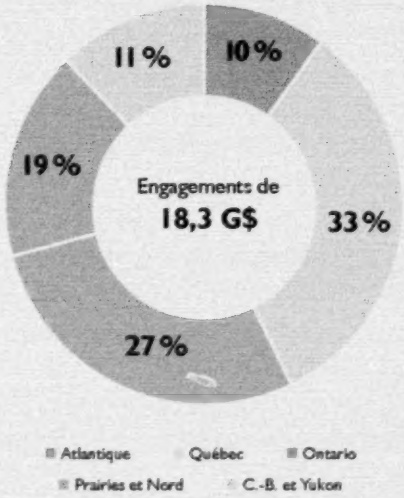
[5] TACM = titres adossés à des créances mobilières; FCCG = Facilité canadienne de crédit garanti; PFPI = Plateforme de financement pour prêteurs indépendants

Financement

Immobilier	Fonds de roulement	Machinerie et équipement/TIC	Autre
> Achat > Construction > Agrandissement	> Croissance > Innovation > Expansion vers de nouveaux marchés	> Actifs à long terme, neufs ou d'occasion > Équipement > TIC	> Transition d'entreprises > Restructuration > Infrastructure (soutien aux PME) > Financement en partenariat avec d'autres institutions financières

Engagement selon le secteur d'activité

Fabrication	23 %
Commerce de gros et de détail	20 %
Tourisme	12 %
Immobilier commercial	12 %
Construction	8 %
Transport et entreposage	6 %
Services aux entreprises	4 %
Autre	15 %



Paramètres clés

Contribution au PIB[6] de **48,8 G$**

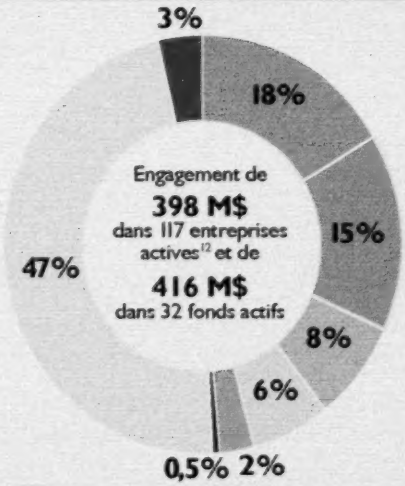
Selon **53 %** des clients de BDC Financement subordonné, BDC a eu une incidence considérable sur leur entreprise[7]

Chez les clients de BDC Financement, la croissance des ventes est de **14 %** supérieure à celle des non-clients. Chez les clients de BDC qui ont eu recours à la fois aux services de financement et de consultation, ce pourcentage passe à **25 %**[8]

11 % sont des entreprises en démarrage (< 2 ans); parmi celles-ci, **61 %** survivent plus de 5 ans (contre 51 % pour l'ensemble des entreprises canadiennes en démarrage)[9]

Capital de risque

Engagement	$
Investissements directs	
Portefeuille diversifié (y compris FedDev)	135,8 M$
Santé	126,5 M$
Technologies de l'information	62,9 M$
Énergie/technologies propres	53,3 M$
Fonds GO Capital[10]	21,4 M$
Initiatives stratégiques de BDC	5,4 M$
Investissements indirects	
Investissements de BDC dans les fonds[11]	387,2 M$
Initiatives stratégiques de BDC	29,2 M$



Paramètres clés

BDC a été active dans **13 %** des transactions de capital de risque (Nbre) déclarées au Canada[13]

79 % des investissements de BDC Capital de risque ont été destinés à des entreprises au stade précoce de développement (étapes du prédémarrage, du démarrage et du développement)

[6] D'après les résultats du modèle d'entrées/sorties de Statistique Canada portant sur les activités économiques directes et indirectes générées par les clients financés par BDC pendant l'exercice 2013

[7] Selon le *Sondage sur l'image de BDC, son rôle et son incidence*, octobre 2013

[8] *Mesurer l'incidence de BDC sur ses clients*, juillet 2013, données de 2001 à 2010

[9] Industrie Canada, *L'état de l'entrepreneuriat au Canada*, février 2010

[10] Inclut la consolidation intégrale de GO Capital dans les états financiers de BDC

[11] Exclut l'investissement de BDC dans GO Capital en raison de la consolidation

[12] Le portefeuille de BDC comprend également des engagements de 8 millions de dollars dans 47 entreprises inactives

[13] Autorisations de BDC en 2012 (investissements directs uniquement) par rapport au nombre total d'autorisations au sein de l'industrie selon les données de Thomson Reuters

carte stratégique

La carte stratégique constitue le fondement du Plan d'entreprise de BDC et découle de la mission et de la vision de BDC. La carte s'articule autour de deux objectifs clés :

1. **Catalyser l'écosystème entrepreneurial :** Compte tenu du vieillissement de la population, il est important qu'une nouvelle génération de Canadiens se tourne vers l'entrepreneuriat et que l'écosystème dispose des ressources nécessaires pour soutenir la croissance et la prospérité économiques. BDC joue un rôle important pour assurer la santé de l'écosystème.

2. **Soutenir la compétitivité des PME canadiennes :** Pour que les PME canadiennes soient concurrentielles et contribuent à la prospérité économique, elles doivent améliorer leur productivité, intégrer l'innovation à leurs activités, croître et atteindre la bonne taille, tout en étant sensibles aux possibilités et aux menaces à l'échelle mondiale. BDC accroît ses efforts visant à améliorer la compétitivité des PME.

Afin d'atteindre ces deux objectifs clés, BDC a défini cinq actions stratégiques :

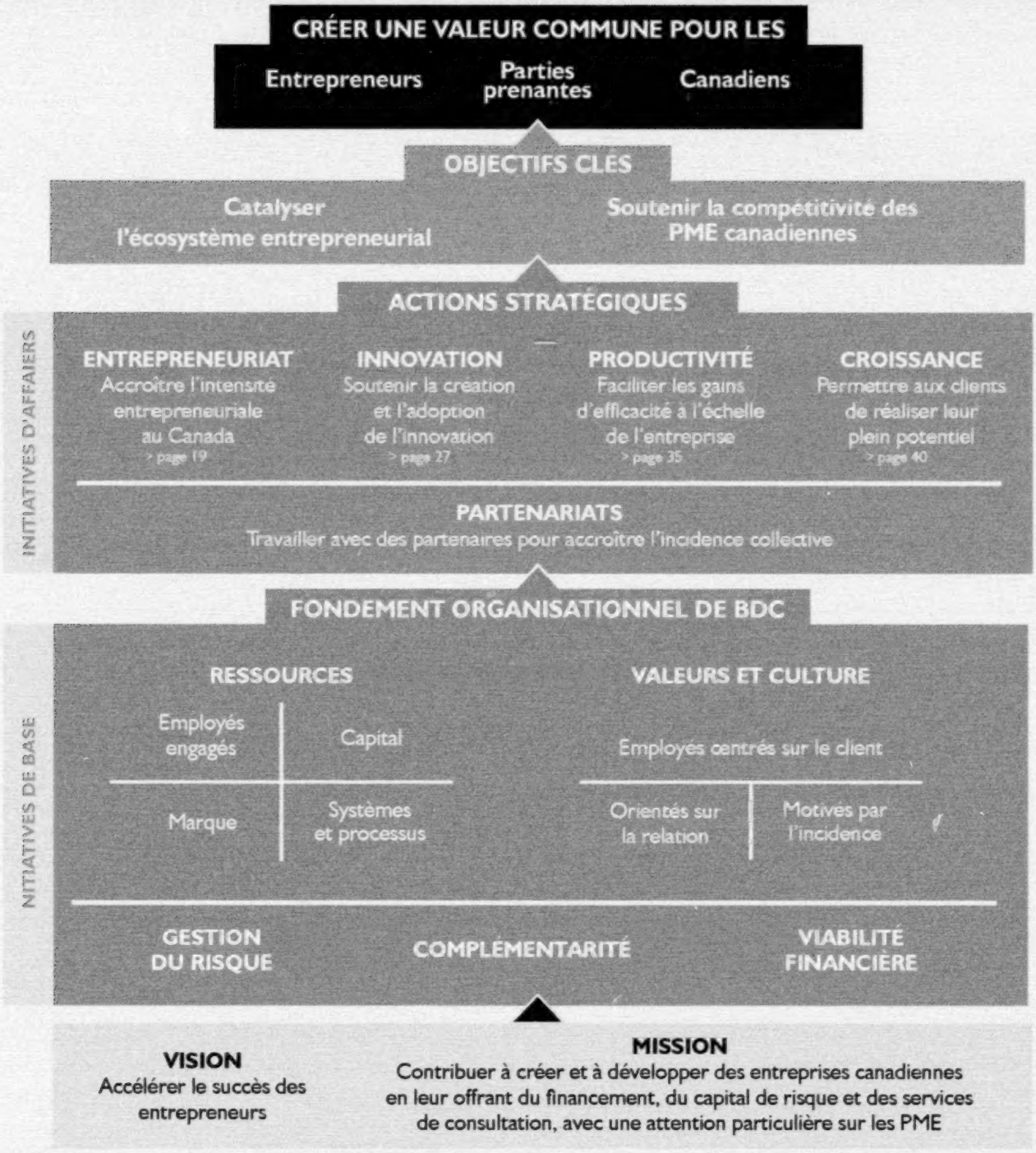
- **Entrepreneuriat :** Accroître l'intensité entrepreneuriale au Canada
- **Innovation** : Soutenir la création et l'adoption de l'innovation
- **Productivité** : Faciliter les gains d'efficacité à l'échelle de l'entreprise
- **Croissance** : Permettre aux clients de réaliser leur plein potentiel
- **Partenariats** : Travailler avec des partenaires pour accroître l'incidence collective

Le Plan d'entreprise décrit bon nombre d'initiatives d'affaires que BDC entreprend ou compte entreprendre pour appuyer les actions stratégiques.

Le fondement organisationnel de BDC joue un rôle de soutien essentiel aux objectifs clés et aux actions stratégiques. Il représente les ressources internes de BDC, y compris ses valeurs et sa culture, qui sont nécessaires à l'atteinte des objectifs de l'entreprise. Le fondement organisationnel comprend également d'importants aspects liés aux activités et au mandat de BDC, soit la gestion du risque, la complémentarité et la viabilité financière. BDC soutient le fondement organisationnel par des initiatives, comme le programme Agilité et efficacité, dont le but est de faire de BDC une banque de développement plus efficace, plus souple et plus ingénieuse.

À terme, les actions stratégiques et les objectifs clés visent à créer une valeur commune pour les entrepreneurs, les parties prenantes et les Canadiens.

Les mesures du rendement décrites à la page 12 permettent à BDC d'évaluer les progrès dans la réalisation des actions stratégiques et l'atteinte des objectifs clés.


CRÉER UNE VALEUR COMMUNE POUR LES
Entrepreneurs
Parties prenantes
Canadiens
OBJECTIFS CLÉS
Catalyser l'écosystème entrepreneurial
Soutenir la compétitivité des PME canadiennes
ACTIONS STRATÉGIQUES
INITIATIVES D'AFFAIRES
ENTREPRENEURIAT
Accroître l'intensité entrepreneuriale au Canada
> page 19
INNOVATION
Soutenir la création et l'adoption de l'innovation
> page 27
PRODUCTIVITÉ
Faciliter les gains d'efficacité à l'échelle de l'entreprise
> page 35
CROISSANCE
Permettre aux clients de réaliser leur plein potentiel
> page 40
PARTENARIATS
Travailler avec des partenaires pour accroître l'incidence collective
FONDEMENT ORGANISATIONNEL DE BDC
INITIATIVES DE BASE
RESSOURCES
Employés engagés
Capital
Marque
Systèmes et processus
VALEURS ET CULTURE
Employés centrés sur le client
Orientés sur la relation
Motivés par l'incidence
GESTION DU RISQUE
COMPLÉMENTARITÉ
VIABILITÉ FINANCIÈRE
VISION
Accélérer le succès des entrepreneurs
MISSION
Contribuer à créer et à développer des entreprises canadiennes en leur offrant du financement, du capital de risque et des services de consultation, avec une attention particulière sur les PME

mesures du rendement

Entrepreneuriat Accroître l'intensité entrepreneuriale au Canada	Cible E2014	E2014 cumul. annuel[1]	Cible E2015
> Nombre de prêts ≤ 500 000 $ pour BDC Financement et BDC Financement subordonné en fonction d'engagements ≤ 750 000 $	6 500	6 246	8 000
> Nombre d'autorisations pour les nouvelles entreprises (≤2 ans) (Financement et Financement subordonné)	1 400	1 479	1 500
> Pourcentage d'entreprises en démarrage financées par BDC qui survivent cinq ans	65 %	61 %[2]	65 %
> Indice Valeur Client (Financement et Consultation)	100	114[3]	118

Innovation Soutenir la création et l'adoption de l'innovation	Cible E2014	E2014 cumul. annuel[1]	Cible E2015
> Nombre d'interventions en matière de TIC (évaluations des TIC et de sites Web en ligne, mandats de Consultation, autorisations de Financement et de Financement subordonné, téléchargements de livres numériques et d'autres documents d'information sur BDC.ca, ainsi que participations à des événements TIC organisés par BDC)	35 000	47 800	55 000
> Rendement du capital investi (RCI) de Capital de risque	1,00	1,00	1,00

Productivité Faciliter les gains d'efficacité au niveau de l'entreprise	Cible E2014	E2014 cumul. annuel[1]	Cible E2015
> Nombre de prêts autorisés pour les achats d'équipement (Marge pour équipement et prêts destinés à l'achat d'équipement)	2 000	1 274	2 000

Croissance Permettre aux clients de réaliser leur plein potentiel	Cible E2014	E2014 cumul. annuel[1]	Cible E2015
> Pourcentage d'entreprises à forte croissance dans le portefeuille de BDC Financement subordonné (une entreprise à forte croissance se définit par une croissance des ventes annualisée supérieure à 20 % par année pendant trois ans)	30 %	27 %	30 %

Partenariats Travailler avec des partenaires pour accroître l'incidence collective	Cible E2014	E2014 cumul. annuel[1]	Cible E2015
> Nombre de transactions autorisées avec les partenaires ou sur leur recommandation (syndications, transactions *pari passu*, recommandations de prêts et alliances)	2 000	1 755	2 400

Efficience de BDC	Cible E2014	Prévision E2014	Cible E2015
> Ratio d'efficience déclaré de BDC Financement	42,5 %	41,1 %	39,7 %

BDC s'efforce de mesurer son incidence sur les entrepreneurs canadiens. Par conséquent, ses mesures du rendement continuent d'évoluer de façon à bien saisir les incidences des politiques publiques.

[1]Sauf indication contraire, les données pour le cumul annuel de 2014 sont en date du 31 décembre 2013

[2]Exercice 2013 – données disponibles sur une base annuelle seulement

[3]Au 30 septembre 2013 – données disponibles sur une base trimestrielle seulement

contexte opérationnel

Si le rebond a été vigoureux après la crise financière, la croissance au pays a été modeste au cours des dernières années, mais quand même supérieure à celle de la majorité de ses homologues de l'OCDE. Selon la Banque du Canada, la croissance du produit intérieur brut (PIB) réel devrait toutefois s'accélérer en 2014.

Bien que le Canada conserve les solides assises économiques qui l'ont bien servi pendant la crise, résoudre le déficit commercial continue d'être le centre d'intérêt. La 14e position du Canada à l'indice de compétitivité mondiale publié récemment par le Forum économique mondial met en évidence le besoin du Canada de se concentrer sur l'innovation, la productivité et la croissance. Le Canada a chuté de quatre rangs dans les sous-catégories de l'innovation et de la sophistication des activités commerciales, ce qui s'explique en grande partie par la lenteur des entreprises canadiennes à adopter les nouvelles technologies, leurs faibles investissements dans la R-D et leur accès insuffisant à du financement. Leur capacité de produire, de mettre en marché et de vendre des produits et services nouveaux ou améliorés s'en trouve limitée. Pour que le Canada puisse profiter de l'amélioration de la conjoncture et de ses solides fondamentaux, les économistes s'accordent à reconnaître que les secteurs public et privé doivent s'attaquer aux obstacles à la compétitivité.

Perspectives mondiales : raffermissement attendu de la reprise américaine et redressement de l'Europe

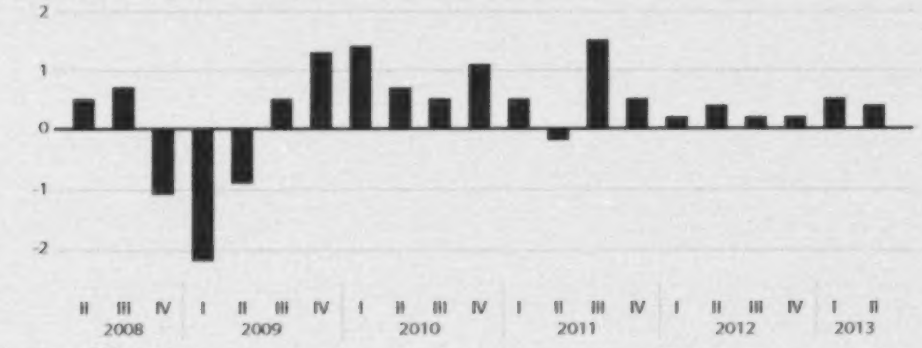
Comme la cadence de l'activité économique varie d'une grande économie à l'autre, on s'attend à une croissance modeste à court terme. Globalement, selon la Banque du Canada, l'économie mondiale devrait croître de 2,8 % en 2013, puis prendre de la vitesse pour atteindre 3,4 % en 2014 et 3,6 % en 2015.

Figure 1 : Perspectives de croissance mondiale et régionale

	Part du PIB mondial (%)	Croissance du PIB réel (%)			
		2011	2012	2013 (p)	2014 (p)
Monde	100	3,9	3,1	2,8	3,4
États-Unis	20	1,7	2,8	1,5	2,5
Zone euro	14	1,5	-0,6	-0,4	1,0
Chine	15	9,3	7,7	7,7	7,4
Canada	2	2,5	1,7	1,6	2,3

Source : Fonds monétaire international et Banque du Canada, octobre 2013

Figure 2 : PIB réel – tendance au Canada
(Variation par trimestre [%], en dollars de 2007)



Source : Statistique Canada

Zone euro

La croissance économique a repris dans la zone euro, ce qui a mis fin à 18 mois de récession. Les données de la Banque du Canada laissent entendre que le redressement s'effectuera graduellement, en raison du besoin pour les entreprises du secteur privé d'assainir leur bilan, de la poursuite de la consolidation budgétaire, de l'accès restreint au crédit et de la déprime du marché de l'emploi. Pour assurer une reprise soutenue, il faudra apporter des réformes sur les plans structurel, budgétaire et bancaire.

États-Unis

La reprise aux États-Unis sera plus lente que prévu au deuxième semestre de 2013, puis elle s'accélérera. La faiblesse à court terme est le résultat de l'essoufflement des dépenses de consommation, du ralentissement de l'activité immobilière et de la fermeture partielle du gouvernement, faute d'une entente en temps utile sur le financement des activités du gouvernement. Les entreprises ont accru leurs investissements, mais moins que prévu, malgré leurs bilans sains. Les dépenses publiques continuent de se replier. Globalement, on s'attend à ce que l'activité économique aux États-Unis se renforce; selon la Banque du Canada, l'économie américaine devrait progresser de 1,5 % en 2013, de 2,5 % en 2014 et de 3,3 % en 2015.

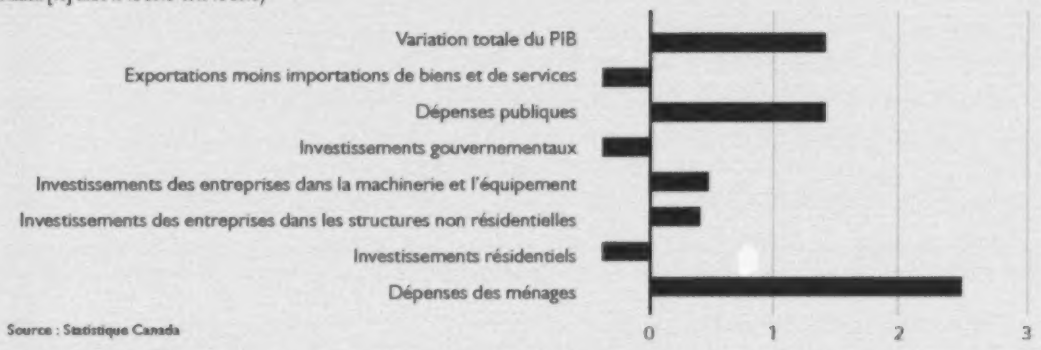
Chine

La croissance du PIB réel de la Chine s'est accélérée au troisième trimestre de 2013, mais la dépendance persistante envers les activités d'investissement, la croissance rapide du crédit et l'augmentation du prix des logements pourrait compromettre la viabilité de la croissance économique. La croissance du PIB réel en 2015 devrait se maintenir autour de 7,5 %. L'activité économique dans les autres marchés émergents a ralenti et, à court terme, elle sera entravée par le resserrement des conditions financières et l'incertitude accrue. On s'attend à ce que l'expansion de ces économies s'accélère modestement en 2014–2015.

Canada : les exportations et les investissements des entreprises doivent s'améliorer pour que la croissance s'enracine

Au Canada, on prévoit que la croissance économique sera plus lente que prévu au cours du deuxième semestre de 2013, en raison de la faiblesse des exportations et des investissements en immobilisations des entreprises. Le redressement prévu des investisse-

Figure 3 : Variation du PIB réel par composante principale
(Variation [%] entre le T2 2012 et le T2 2013)



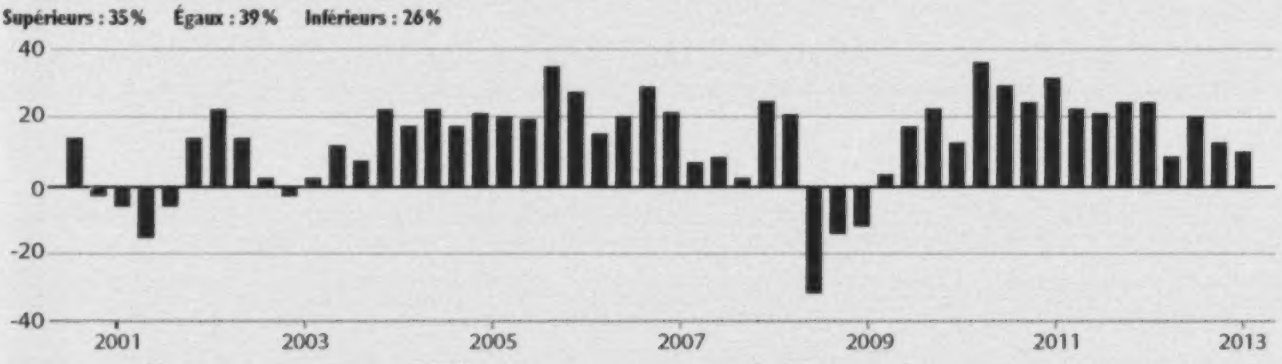
Source : Statistique Canada

ments des entreprises et de l'investissement résidentiel aux États-Unis en 2014 devrait aider, mais comme les entreprises canadiennes attendent de voir une hausse soutenue de la demande, leurs intentions en matière d'investissement restent modérées. Parallèlement, les bilans des entreprises sont solides, l'endettement global étant faible et le niveau du fonds de roulement, élevé.

Selon l'*Enquête sur les perspectives des entreprises* de l'été 2013 menée par la Banque du Canada, on doit s'attendre à une modeste augmentation des investissements en machinerie et équipement de la part des entreprises canadiennes au cours des 12 prochains mois. De nombreuses entreprises ont indiqué que l'incertitude économique les a forcées à reporter des projets, à gérer les risques en ciblant de nouveaux segments de la demande ou à opter pour des investissements nécessitant des dépenses en capital moins élevées.

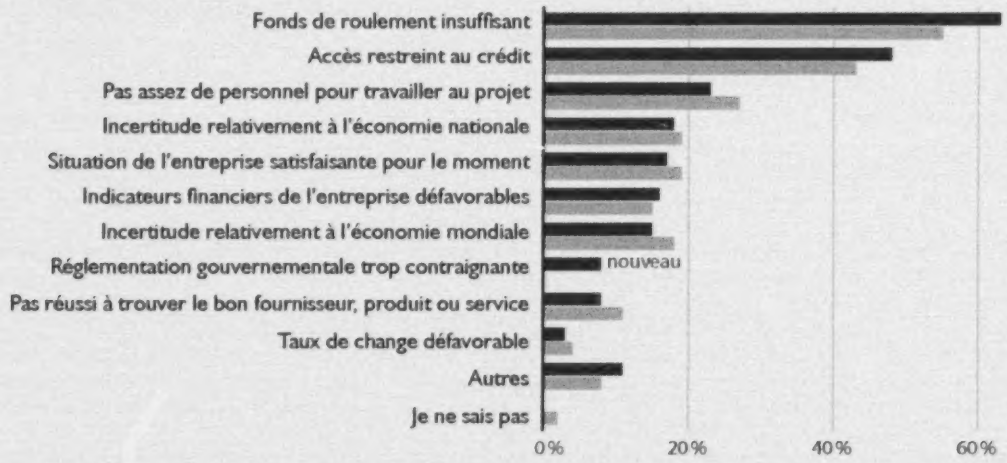
Un sondage de BDC mené auprès de 735 entrepreneurs en novembre 2013 révèle que près de 60 % d'entre eux prévoient réaliser un investissement au cours des 12 prochains mois, et 50 % affirment qu'ils sont en meilleure position pour investir cette année que l'an dernier. Près de 60 % de ceux qui ont un projet d'investissement auraient souhaité investir davantage, mais un fonds de roulement insuffisant et un accès restreint au crédit les empêchent de le faire.

Figure 4 : Investissements en machines et matériel – Solde des opinions
(% des entreprises qui prévoient augmenter leurs investissements, diminué du % de celles qui prévoient les réduire)



Source : Banque du Canada

Figure 5 : Principales raisons invoquées pour ne pas investir de plus gros montants, réaliser un plus grand nombre de projets d'investissement ou investir plus tôt % de réponses ■ 2013 (n=364) ■ 2012 (n=247)



Source : Études Points de vue BDC

Globalement, la Banque du Canada prévoit une amélioration de la croissance économique en 2014, en raison du raffermissement de la demande extérieure et de la confiance des entreprises. La croissance du PIB réel du Canada devrait passer de 1,6 % en 2013 à 2,3 % en 2014 et à 2,6 % en 2015. Ce redressement sera favorisé par une reprise des exportations, ce qui, en retour, devrait stimuler les investissements en immobilisations des entreprises. L'économie sera soutenue par une progression modérée des dépenses de consommation, tandis que l'investissement résidentiel demeurera relativement inchangé. Les dépenses publiques ne devraient concourir que de façon très minime à la croissance du PIB réel, conformément aux plans des gouvernements fédéral et provinciaux et des administrations locales visant à atteindre l'équilibre budgétaire.

Dans un rapport publié en septembre 2013, le Conference Board du Canada a présenté des perspectives semblables, laissant entendre que l'économie nationale allait progresser de 1,7 % en 2013, puis de 2,4 % en 2014, sous l'effet de l'amélioration de la situation aux États-Unis.

Conditions de crédit : favorables, mais l'incertitude persiste

Les conditions de crédit demeurent favorables pour les entreprises canadiennes, et les bilans sont sains. La figure 6 compare le crédit accordé à des entreprises par les banques à charte à la croissance de l'encours du portefeuille de financement de BDC. L'accroissement des activités de BDC est inférieur à celui des banques à charte en raison de l'accent continu mis par BDC sur la complémentarité et sur son rôle anticyclique.

L'*Enquête sur le financement et la croissance des petites et moyennes entreprises*, publiée en février 2013 et réalisée conjointement par Industrie Canada et Statistique Canada, montre que, globalement, les PME ont facilement accès à du financement, comme le prouvent les taux d'approbation élevés. Toutefois, 37 % des répondants ont eu du mal à maintenir leurs flux de trésorerie à un niveau suffisant, 18 % sont aux

Figure 6 : Évolution du crédit accordé aux entreprises

	G$	Variation en $ sur 12 mois
Crédit à court terme offert par les banques à charte	316	9,8
Crédit à long terme offert par les banques à charte	47	11,2
Encours de BDC (Financement)	17	8,9

Source: Banque du Canada, octobre 2013

prises avec des problèmes de gestion de la dette et 17 % ont répondu que la difficulté à obtenir du financement nuisait à la croissance de leur entreprise.

Le sondage indique également que certains segments du marché ont toujours de la difficulté à obtenir du financement; par exemple, les entreprises en démarrage, les entreprises dirigées par des jeunes et les entreprises présentes dans les industries fondées sur le savoir ont obtenu des taux d'approbation plus faibles.

Conclusion : c'est le moment pour les PME d'investir

Dans l'ensemble, les PME du Canada se portent bien, mais elles ont toujours des incertitudes quant au moment et à l'importance de la future croissance économique. Certaines ont encore de la difficulté à accéder à du financement et nombreuses sont celles qui ressentent toujours les effets de la récession. La concurrence locale et internationale accrue est exacerbée par l'appréciation de la monnaie.

Par ailleurs, les conditions de crédit sont généralement favorables, et les bilans des entreprises témoignent d'une diminution de leur dette et d'une solide situation en matière de liquidités. Pour que les PME deviennent vraiment concurrentielles et profitent des occasions de croissance futures, elles doivent innover, investir dans les technologies et l'équipement, miser sur la productivité et l'efficacité et explorer de nouveaux débouchés.

Le rôle de BDC : réduire les obstacles à la compétitivité des PME

Au cours des deux dernières années, BDC a présenté un certain nombre d'initiatives visant à aider les entrepreneurs à améliorer leur compétitivité par des investissements dans les technologies, l'équipement et la croissance. Tout au long de la période de planification, BDC compte accroître son soutien aux PME dans le but de réduire davantage les obstacles à la compétitivité, tout en demeurant attentive à l'ensemble des besoins de l'écosystème entrepreneurial. Ces concepts constituent la base de la carte stratégique de BDC.

« **BDC nous a aidés à un moment où les sociétés privées canadiennes ne pouvaient pas obtenir du financement sur le marché.**

— une entreprise technologique de l'Ontario »

catalyser l'écosystème entrepreneurial

Le Canada doit beaucoup aux entrepreneurs et il continuera de compter sur les Canadiens qui font preuve d'ardeur au travail et qui ont la volonté et la capacité de tracer leur propre voie. BDC joue un rôle important comme catalyseur de l'écosystème entrepreneurial afin d'assurer la pleine contribution des entrepreneurs canadiens.

Pour ce faire, la Banque appuie les entrepreneurs d'aujourd'hui en leur offrant des conseils et les ressources dont ils ont besoin pour croître et prospérer, en accordant une attention particulière aux PME qui ont traditionnellement de la difficulté à accéder à du financement en raison de leur emplacement, de leur secteur d'activité ou du contexte démographique. Elle continue de se concentrer sur les petits prêts, tout en soutenant la croissance des moyennes entreprises et en participant à des transactions financières importantes dans le cadre de syndications. BDC continuera de relever et de combler les lacunes et les besoins émergents du marché pour faire en sorte que toutes les PME canadiennes puissent réussir.

BDC s'efforce également de maintenir un écosystème sain en favorisant l'émergence de la prochaine génération de chefs d'entreprise canadiens et en incitant ces derniers à s'engager sur la voie de l'entrepreneuriat. BDC partage des histoires de réussite, célèbre les réalisations entrepreneuriales, rejoint les jeunes Canadiens et leur fournit les conseils pratiques dont ils ont besoin avant de choisir une carrière d'entrepreneur.

Dans le but de remplir son mandat et de jouer un rôle vraiment efficace dans l'écosystème entrepreneurial, BDC fait passer le client avant tout. Elle optimise ses ressources organisationnelles et explore des façons d'évaluer plus efficacement dans quelle mesure elle répond aux besoins des entrepreneurs et contribue à l'économie. Elle continuera d'intégrer l'innovation à ses propres processus et procédures pour réduire les formalités administratives et mieux joindre les clients au moyen de nouveaux canaux et d'une gamme de produits et de services souples.

Afin de jouer pleinement son rôle, BDC recherche l'expertise et la collaboration de divers partenaires. Qu'ils proviennent du secteur public ou privé, ces partenaires aident BDC à comprendre et à évaluer la situation des entrepreneurs et constituent une porte d'entrée vers des ressources pouvant répondre aux besoins des PME. BDC continuera d'élargir son rayon d'action et d'optimiser son incidence par l'intermédiaire de ces partenariats, qui lui permettent d'offrir la meilleure gamme de solutions possible aux entrepreneurs canadiens.

Ainsi, BDC est en mesure de catalyser l'écosystème entrepreneurial et de répondre aux diverses priorités du gouvernement canadien, au profit de tous les Canadiens.

Priorités de BDC pour l'avenir

- Fournir plus de solutions préapprouvées et de solutions en ligne.
- Maximiser les canaux indirects, notamment les partenariats.
- Explorer le potentiel qu'offrent les garanties de prêts.
- Explorer la mise en place de financement asymétrique.
- Perfectionner les services-conseils à valeur ajoutée.
- Mettre en place un nouveau programme de reconnaissance des entrepreneurs canadiens.

entrepreneuriat

Le Canada a beaucoup à offrir à ses entrepreneurs. Selon le *Baromètre de l'entrepreneuriat du G20 2013* d'EY, les coûts de démarrage d'une entreprise au Canada sont parmi les plus bas des pays du G20. Les entrepreneurs canadiens passent moins de temps sur des questions fiscales, connaissent des coûts de main-d'œuvre moindres et ont un meilleur accès au financement que leurs pairs ailleurs dans le monde. Par conséquent, le degré d'intensité des activités des nouvelles entreprises et des entreprises en démarrage au Canada dépasse la moyenne des pays du G20.

Ceci étant dit, près des trois quarts des entrepreneurs canadiens interrogés pour le rapport d'EY indiquent que l'accès au financement est difficile, particulièrement le financement bancaire. Ils sont nombreux à laisser entendre que le soutien coordonné, comme les incubateurs et le mentorat, fait défaut. Pour le tiers des répondants, la peur de l'échec constitue un obstacle à la création d'entreprises.

Le rapport conclut que, compte tenu du faible taux de travail indépendant, il existe une marge de manœuvre pour encourager un plus grand nombre de personnes à devenir entrepreneurs au Canada. Or, au pays, on perçoit peu l'entrepreneuriat comme un choix de carrière. Pour remédier à ce problème, le rapport recommande de renforcer les relations entre le milieu entrepreneurial et le gouvernement, notamment en facilitant l'accès aux services gouvernementaux.

C'est là que BDC joue un rôle important. Elle appuie les entrepreneurs d'aujourd'hui en leur offrant les conseils et les ressources dont ils ont besoin et aide une nouvelle génération de chefs d'entreprise canadiens à s'engager sur la voie de l'entrepreneuriat.

Continuer à mettre l'accent sur les clients

La relation de BDC avec ses clients est au cœur de ses activités quotidiennes. Pour faire en sorte que cette relation soit aussi efficace et efficiente que possible, BDC cherche constamment des façons d'améliorer son expérience client. Par exemple, BDC croit qu'il est important que ses processus soient clairement expliqués et conviviaux et que les clients comprennent comment les décisions sont prises. Dans le cadre de sa stratégie de l'expérience client, au cours de la dernière année, BDC a :

- interrogé plus de 8 000 clients pour obtenir leurs commentaires;
- créé une carte du Trajet client pour déterminer les « points douloureux » qui surviennent lors du processus de demande de prêt, dans le but d'apporter des améliorations;
- testé l'incidence des applications mobiles sur l'expérience client;
- amélioré la navigation sur BDC.ca pour offrir une meilleure expérience client.

La stratégie de l'expérience client évoluera au fur et à mesure que BDC recueillera les commentaires et définira de nouvelles initiatives.

Soutien de BDC aux petites entreprises, au 31 mars 2013

N[bre] d'entreprises en démarrage[1] qui ont bénéficié de ses services dans les dix dernières années	13 031
Montant autorisé aux petites entreprises[2] dans les dix dernières années	25,2 G$
Montant autorisé aux entreprises en démarrage dans les dix dernières années	3,8 G$
Centres de l'entrepreneurship de BDC servant de petites entreprises	20

[1] Entreprises qui existent depuis moins de deux ans
[2] Entreprises comptant de 1 à 99 employés

« **Si je n'avais pas reçu ce financement, je n'aurais pas été en mesure d'embaucher mes deux employés et j'aurais probablement été obligé d'emprunter à ma famille pour assurer la survie de mon entreprise. Les banques ont trop peur de prendre des risques avec moi… Mais BDC l'a fait.**

— une entreprise de gestion du Québec »

Tirer le maximum de la présence en ligne de BDC

BDC utilise sa présence en ligne pour faire connaître l'entrepreneuriat, offrir gratuitement des renseignements et des ressources, et fournir des solutions ciblées aux entrepreneurs. Pour faciliter cette démarche, BDC a réorganisé son principal site Web, BDC.ca, afin de mieux définir les défis auxquels font face les entrepreneurs et les occasions qui s'offrent à eux et de présenter l'information et le soutien de façon plus intuitive.

BDC reconnaît également que les médias sociaux ont une portée considérable qui ne cesse de s'élargir. BDC a un compte Twitter depuis 2009 et une page Facebook depuis 2010, des médias dont elle se sert pour promouvoir l'entrepreneuriat. Sur YouTube, BDC affiche des vidéos présentant des témoignages et des conseils d'entrepreneurs, ainsi que des discours de dirigeants de BDC. BDC utilise aussi LinkedIn pour attirer des talents et encourager le réseautage.

Bien que les médias sociaux présentent des avantages, ils doivent aussi faire l'objet d'une surveillance attentive. BDC a élaboré un programme de gestion des médias sociaux qui prévoit l'utilisation de ressources internes appropriées, la formation des employés sur les procédures et les politiques ainsi que des capacités de suivi, notamment une stratégie de réponse structurée.

Tout au long de la période de planification, BDC continuera d'améliorer les capacités de sa présence en ligne dans le but de fournir des ressources et de l'information pertinente ainsi que des solutions axées sur les entrepreneurs canadiens.

Faire en sorte que BDC puisse réagir

Le programme Agilité et efficacité (A&E) transforme BDC en une banque de développement plus efficace, plus souple et plus créative, en mesure d'exercer une plus grande incidence sur les entrepreneurs. Le programme a commencé par explorer la manière dont le personnel de BDC pourrait accomplir ses tâches plus efficacement,

Figure 7 : Visites à bdc.ca
Chaque mois, de janvier 2008 à mars 2013

consacrer plus de temps aux clients et passer moins de temps à suivre les processus internes. Le programme A&E permettra à BDC :

- d'offrir une expérience client plus cohérente;
- d'accroître la capacité pour le développement des affaires et la valeur pour les clients;
- d'avoir la souplesse nécessaire pour répondre aux besoins du marché;
- de préparer un canal Web;
- de passer plus de temps au lieu d'affaires du client;
- de simplifier les processus d'affaires;
- d'augmenter la vitesse d'exécution.

Répondre aux besoins de divers entrepreneurs

L'un des principaux rôles de BDC au sein de l'écosystème entrepreneurial consiste à s'assurer que les PME canadiennes – peu importe l'emplacement, le secteur d'activité, la taille ou les facteurs démographiques – ont accès au financement et aux services-conseils dont elles ont besoin. C'est pourquoi BDC porte une attention particulière aux entreprises en démarrage ainsi qu'aux petites entreprises et aux petits prêts, aux PME dans les régions rurales et éloignées, aux secteurs aux prises avec une croissance lente du marché et à ceux dont les activités sont cycliques ou saisonnières, ainsi qu'à des groupes démographiques particuliers, comme les jeunes et les Autochtones. BDC travaille avec le secteur privé pour faire en sorte que ces PME aient l'occasion de croître et de prospérer.

Inspirer les jeunes entrepreneurs

La santé de l'écosystème entrepreneurial du Canada dépend des jeunes ayant un intérêt pour devenir propriétaires d'entreprise. BDC offre un soutien aux jeunes entrepreneurs, car elle reconnaît que beaucoup d'entre eux ne peuvent pas avoir accès à du financement traditionnel en raison de leur manque d'expérience et de garanties. BDC participe à plusieurs programmes pour soutenir les jeunes entrepreneurs :

- Jeunes entreprises – BDC appuie financièrement les Jeunes entreprises pour l'élaboration et la mise en œuvre du programme « Be Entrepreneurial », qui fait la promotion de l'entrepreneuriat auprès des jeunes Canadiens. Les employés de BDC aident à présenter le programme aux élèves d'écoles secondaires.
- Concours d'étude de cas du Collège Vanier – concours national d'étude de cas à l'intention des étudiants préuniversitaires.
- Enactus, anciennement ACE (Advancing Canadian Entrepreneuriat) – BDC s'est engagée à donner 150 000 $ sur trois ans pour soutenir le programme Students in Free Enterprise (SIFE). Le fonds de projet BDC SIFE Entrepreneurs First! remettra une bourse de 2 500 $ à chacune des huit équipes du SIFE pour leur permettre de concevoir et de mettre en œuvre des projets dans leur collectivité afin d'accélérer la réussite des entrepreneurs canadiens. Depuis 2011, 147 étudiants ont participé au SIFE.

Soutenir les entrepreneurs autochtones

Le Canada compte plus de 27 000 entrepreneurs autochtones qui contribuent de façon importante à l'économie. Ils peuvent cependant avoir de la difficulté à accéder aux capitaux et au soutien à la gestion, en partie parce qu'ils ont besoin de solutions

partenariats

BDC travaille avec la Fondation canadienne des jeunes entrepreneurs (FCJE), organisme d'envergure nationale axée sur les entrepreneurs de demain. En vertu de cette entente, BDC double le financement offert par la FCJE, jusqu'à concurrence de 30 000 $. Au 31 mars 2013, l'engagement de BDC dans le cadre de la FCJE s'établissait à 15 millions de dollars et visait 710 jeunes entrepreneurs.

Grâce à ce partenariat, BDC a vu le nombre d'entrepreneurs à qui elle offre du soutien augmenter de façon significative. Au milieu de l'exercice 2014, BDC avait déjà autorisé 200 prêts, ce qui équivaut au nombre de prêts autorisés pour l'ensemble de l'exercice 2013. Une nouvelle façon de mesurer le succès pour la FCJE consiste à déterminer combien de ses entrepreneurs deviennent des clients à part entière de BDC.

De plus, BDC contribue au développement et à la promotion de cours intensifs axés sur le mentorat à partir du Centre de ressources pour les entreprises de la FCJE, accessible en ligne. Ces modules interactifs offrent un programme complet d'autoformation tant pour le mentor que pour le jeune entrepreneur.

BDC explore de nouvelles façons de soutenir la FCJE et d'aider les jeunes entrepreneurs.

partenariats

En vue de soutenir les entrepreneurs dans le Nord canadien, BDC travaille avec les gouvernements fédéral et provinciaux, y compris avec Affaires autochtones et Développement du Nord Canada (AADNC, autrefois MAINC). Ces partenariats aident BDC à étendre sa portée aux régions éloignées du Canada et à soutenir sa stratégie axée sur l'entrepreneuriat autochtone, par exemple en encourageant les jeunes Autochtones à participer à son concours de plans d'affaires E- Spirit.

Le 30 mars 2012, BDC a renouvelé son partenariat avec AADNC afin de continuer à offrir du financement par emprunt aux entreprises autochtones partout au pays dont les biens meubles ou immeubles sont situés dans une réserve. Cela aide à réduire l'incidence d'un des principaux obstacles au développement des affaires autochtones : l'article 89 de la *Loi sur les Indiens*, qui interdit l'affectation en garantie de biens meubles ou immeubles situés sur une réserve.

BDC organise un séminaire pour les banques de développement du monde

En septembre 2013, BDC a été l'hôte du Programme de formation et d'échange d'information pour les banques de développement, auquel ont participé 20 délégués provenant de 10 banques de développement étrangères. L'objectif du séminaire était de permettre l'échange de savoir-faire et d'expériences entre banquiers d'affaires. Le programme a couvert un ensemble de sujets, notamment la gestion du risque, les pratiques de gouvernance, les produits et services pour les PME ainsi que les meilleures pratiques pour promouvoir l'entrepreneuriat.

sur mesure. BDC soutient les entrepreneurs autochtones en leur offrant les services suivants :

- Capital destiné à assurer la croissance des entreprises autochtones – prêts à terme souples jusqu'à concurrence de 100 000 $ pour une entreprise déjà établie et de 25 000 $ pour une entreprise en démarrage, auxquels BDC ajoute une aide personnalisée en matière de gestion. BDC verse une partie de l'intérêt perçu sur le prêt à une œuvre de bienfaisance ou à un organisme communautaire choisi par l'emprunteur.
- Fonds de développement des entreprises autochtones (FDEA) – les prêts s'accompagnent d'une formation en gestion et d'un mentorat continu. Les sommes, qui peuvent atteindre 20 000 $, sont versées aux organisations autochtones locales. Celles-ci s'occupent de distribuer l'argent aux entrepreneurs locaux. BDC a signé des ententes avec quatre FDEA à l'échelle du Canada et engagé une somme totale d'un million de dollars à leur intention.
- Crédit d'entraide – fondé sur l'emprunt collectif, le crédit d'entraide encourage les initiatives communautaires et le partage des responsabilités.
- Services-conseils – selon les entrepreneurs autochtones, la priorité doit être accordée au mentorat et à l'amélioration des compétences en gestion. BDC offre ce soutien en faisant appel à des consultants autochtones expérimentés de partout au pays.
- Financement – destiné à l'achat d'immeubles, à l'agrandissement d'installations, à l'achat d'équipement neuf ou d'occasion et au fonds de roulement à long terme pour soutenir la croissance.
- E-Spirit – concours national de plans d'affaires offert en ligne aux jeunes Autochtones de 3e, 4e et 5e secondaire pour les sensibiliser à l'entrepreneuriat, au commerce électronique et à la planification d'entreprise. Depuis 1999, plus de 5 900 étudiants y ont participé.

Afin de s'assurer que les entrepreneurs autochtones reçoivent un soutien sur mesure, les Services bancaires aux Autochtones (SBA) de BDC ont pris de l'expansion pour inclure des directeurs de comptes plus spécialisés à l'échelle du pays, mais plus particulièrement dans l'Ouest et en Ontario. Les SBA changent leur modèle d'affaires en vue de permettre à ces directeurs de comptes d'assumer l'entière responsabilité des dossiers des clients, au lieu de rechercher des occasions, puis de les recommander au centre d'affaires de BDC le plus proche. Qu'il s'agisse d'obtenir du financement ou des services-conseils, les entrepreneurs autochtones continueront de faire affaire avec des spécialistes des SBA.

Tout au long de la période de planification, les SBA continueront de travailler avec les institutions financières autochtones pour accroître la collaboration. Au 31 octobre 2013, l'engagement de BDC envers les entreprises autochtones était de 176,8 millions de dollars et visait 280 clients.

Des solutions sur mesure pour assurer l'accessibilité du crédit aux PME

Les entrepreneurs qui recherchent de petits prêts ont souvent de la difficulté à accéder à du financement. Cela s'explique par le fait que le traitement et la gestion

des petits prêts peuvent s'avérer difficiles pour le secteur privé, surtout si les clients se trouvent à l'extérieur des centres urbains.

Pour répondre à ce besoin, BDC utilise des produits de financement sur mesure pour accroître le nombre d'autorisations de petits prêts. Elle tisse des liens plus étroits avec les petites collectivités et les communautés rurales; dans d'autres régions, comme le Grand Toronto, elle rejoint une communauté immigrante toujours en croissance, qui a un sens aigu de l'entrepreneuriat. Les prêts inférieurs à 250 000 $ étant maintenant traités dans les centres d'affaires de BDC, les délais de déboursement sont passés de dix jours à aussi peu que trois jours. L'engagement de BDC à l'égard des petits prêts porte des fruits : 6 390 petits prêts ont été autorisés pendant l'exercice 2013, un nombre supérieur à la cible de 5 400.

BDC explore d'autres produits financiers afin d'accroître son rayon d'action auprès des entrepreneurs. Par exemple, BDC a lancé un programme pilote de « prêts asymétriques », selon lequel BDC s'associe à des institutions financières pour offrir du crédit aux PME. Alors que les modalités sont les mêmes pour chaque prêteur dans les transactions *pari passu*, les prêts asymétriques permettront à BDC d'adapter ses modalités pour tenir compte de celles exigées par les autres institutions financières et offrir ainsi la meilleure solution à l'entrepreneur.

Les garanties de prêt sont un autre moyen que BDC pourrait utiliser pour élargir son champ d'action et améliorer l'accès au crédit pour les entrepreneurs. En gros, une garantie de prêt est lorsqu'un tiers, en l'occurrence BDC, offre de rembourser un titre de créance au prêteur en cas de défaut de l'emprunteur. BDC croit que les garanties de prêt pourraient faciliter le financement des PME en encourageant les institutions financières du secteur privé à travailler davantage avec les petites et les jeunes entreprises ainsi qu'à rechercher d'autres services et solutions pour les PME. Durant la période de planification, BDC examinera la possibilité d'offrir des garanties de prêt, en évitant tout chevauchement avec le Programme de financement des petites entreprises du Canada.

Enfin, compte tenu du succès qu'a connu son processus de demande en ligne pour les prêts de moins de 50 000 $ destinés aux technologies de l'information et des communications (TIC), BDC songe à étendre cette fonction à d'autres types de prêts et à augmenter les montants.

Prêter main-forte aux entrepreneurs en période difficile

L'Unité d'intervention en restructuration de BDC appuie les entrepreneurs durant les périodes difficiles et aide leur entreprise à renouer avec la viabilité commerciale. L'unité s'intéresse particulièrement à la source des problèmes qui menacent l'entreprise. Elle offre une expertise et des conseils pour aider les entrepreneurs à élaborer un plan de redressement et évalue ce plan. Elle fournit un soutien et effectue un suivi durant la phase d'exécution et propose, au besoin, de nouvelles options de financement.

Depuis ses débuts en avril 2010, l'unité a assisté 183 entrepreneurs, et son taux de réussite était estimé à 84 % au 31 mars 2013.

partenariats

BDC entretient des relations de travail solides avec diverses institutions financières du secteur privé. Afin de renforcer ces liens, les cadres supérieurs de BDC participent au « Lending Practitioners Forum », initiative pilotée par l'Association des banquiers canadiens regroupant les principales banques à charte et Exportation et développement Canada (EDC). Le forum se réunit trois fois par année. On y discute des besoins en matière de crédit des entreprises canadiennes. Les représentants du secteur privé ont aussi l'occasion de discuter de leurs inquiétudes dans le cadre d'un forum de haut niveau.

BDC siège en outre au conseil d'administration et aux comités de l'Association canadienne du capital de risque et d'investissement, et travaille en étroite collaboration avec la Credit Union Central of Canada à titre de participant dans son comité de liaison.

partenariats

Dans le but d'augmenter le nombre de petits prêts et de se concentrer sur les marchés ruraux, BDC travaille avec les Sociétés d'aide au développement des collectivités (SADC). BDC a conclu un partenariat avec 229 des 268 SADC du pays. Entre l'exercice 2012 et l'exercice 2013, le nombre de transactions effectuées en partenariat avec les SADC a augmenté de 60 %. Bien que BDC compte des centres d'affaires à Whitehorse et à Yellowknife, ses partenariats avec les SADC contribuent à accroître sa portée dans le Nord canadien, où BDC a des ententes de partenariats avec 14 SADC desservant le Yukon, le Nunavut et les Territoires du Nord-Ouest.

partenariats

En septembre 2013, BDC et la Small Industries Development Bank of India (SIDBI) ont signé un protocole d'entente en vertu duquel les deux banques de développement collaboreront en vue de mieux comprendre les problèmes touchant les micro, petites et moyennes entreprises. Le protocole d'entente faisait suite à la visite à la SIDBI, en mars 2013, par trois employés de BDC, qui ont donné une formation sur le financement subordonné à l'équipe de direction et aux directeurs régionaux de la SIDBI afin de les aider à améliorer leur offre. Pendant qu'elle se trouvait en Inde, l'équipe de BDC a aussi rencontré le représentant en chef d'Exportation et développement Canada en Inde.

Des services-conseils qui répondent aux besoins des entrepreneurs

Un autre moyen pour BDC de renforcer l'écosystème entrepreneurial consiste à offrir des services-conseils. BDC a constaté que les besoins des propriétaires de petites entreprises pour une vaste gamme de services-conseils ne sont pas satisfaits. Souvent, ces propriétaires ont de la difficulté à déterminer eux-mêmes leurs besoins et à les satisfaire.

En tant que banque fédérale de développement, BDC est bien placée pour répondre aux lacunes du marché en matière de services-conseils abordables et faits sur mesure pour les PME, particulièrement les petites entreprises. En 2011, BDC a entrepris un examen et a conclu qu'elle devrait investir dans ses services-conseils pour accroître son incidence sur les PME. En s'appuyant sur cet examen, BDC renouvelle son modèle en matière de services-conseils afin d'aider les PME à :

- stimuler leur croissance, notamment par le marketing, l'innovation et le développement de nouveaux marchés;
- améliorer leur productivité, notamment par l'amélioration des processus, la gestion de la qualité, la production à valeur ajoutée, la gestion financière, la sélection de systèmes et le développement technologique;
- développer leurs capacités organisationnelles, notamment par l'encadrement en matière de gestion et de finances, la planification stratégique, la gestion financière, le design organisationnel, la gestion des RH et les conseils consultatifs.

BDC améliore sa capacité à diagnostiquer et à offrir des solutions et elle peaufinera son approche au cours de la période de planification dans le but d'aider les PME à améliorer leur compétitivité

Célébrer les entrepreneurs du Canada

Dans un écosystème entrepreneurial sain, il est important de reconnaître la contribution des entrepreneurs canadiens à la croissance économique. Dans son Plan d'action économique 2013, le gouvernement a demandé à BDC de créer et de gérer de nouveaux prix couronnant les réalisations, le mentorat, la prise de risques et la résilience des entrepreneurs canadiens. En réponse, BDC met sur pied quatre nouveaux prix, chacun célébrant un élément différent de l'entrepreneuriat.

Prix récompensant la réussite : Décerné à un entrepreneur canadien qui a créé et fait croître plusieurs entreprises florissantes. Le lauréat sera désigné « Champion de l'entrepreneuriat » canadien de l'année et devra respecter certains engagements (mentorat et allocutions). Il sera choisi parmi une courte liste de candidats établie par BDC à partir de diverses sources. Le gagnant sera sélectionné par un comité formé de représentants de BDC et de parties prenantes issues de la communauté des affaires. Le « champion » pour 2014 sera annoncé en octobre 2014 durant la Semaine de la PME BDC.

« Nous ne sommes ni beaux ni propres, nous vissons des boulons sur des voitures et des camions toute la journée. Mais, nous avons conservé 13 emplois dans une petite ville… BDC est avec nous depuis le début. »

— une entreprise de transport et d'entreposage de l'Ontario

Prix mentorat : Décerné à un mentor du milieu des affaires reconnu par ses pairs pour avoir fourni de précieux conseils qui ont mené à la création et à la croissance d'entreprises canadiennes. BDC s'associera à la Fondation canadienne des jeunes entrepreneurs pour instaurer ce prix. L'accent sera mis sur l'identification des mentors ayant contribué à la réussite entrepreneuriale de leur mentoré. L'appel de candidatures pour ce prix a été lancé en janvier, et le gagnant sera annoncé en mai 2014.

Prix innovation : Décerné à une entreprise en démarrage qui a refaçonné son secteur d'activité de façon spectaculaire et imprévue. Pour soutenir l'instauration de ce prix, BDC s'associera à l'Association canadienne du capital de risque et d'investissement. . L'appel de candidatures pour ce prix sera lancé en février 2014.

Prix résilience entrepreneuriale : Décerné à une entreprise ou à un entrepreneur qui s'est relevé d'un échec de façon audacieuse et inspirante. Ce prix est offert en partenariat avec la Turnaround Management Association, et l'appel de candidatures sera lancé en mars 2014.

BDC créera et planifiera des activités de rayonnement à l'échelle nationale pour promouvoir la création de chacun des nouveaux prix et les gagnants. On examinera les candidatures provenant de chaque province et territoire, et les comités de sélection compteront un nombre égal d'hommes et de femmes ainsi que des représentants des différents groupes démographiques et des différentes régions. Le nombre de candidatures, l'achalandage sur les sites Web des prix et la couverture médiatique serviront à mesurer le succès de chaque prix.

partenariats

Le Groupe de Montréal, créé par BDC, est un forum mondial d'institutions financières de développement soutenues par l'État. Il a pour but d'encourager l'échange d'idées et des meilleures pratiques en vue d'aider les micro, petites et moyennes entreprises à relever les défis auxquels elles se heurtent.

Les sept membres fondateurs sont BDC (Canada), BNDES (Brésil), la Banque de développement de Chine, Nafinsa (Mexique), Bpifrance (France), SIDBI (Inde) et la Vnesheconombank (Russie). Les micro, petites et moyennes entreprises représentent une part importante de l'activité économique de chacun de ces pays.

Le Groupe de Montréal encouragera d'autres institutions de développement dans le monde à devenir membres.

ENTREPRENEURIAT

Au cours de la période de planification

BDC..

- explorera le potentiel qu'offrent les garanties de prêt;
- explorera la mise en place de financement asymétrique;
- fournira plus de solutions préapprouvées et de solutions en ligne;
- perfectionnera les services-conseils à valeur ajoutée;
- maximisera les canaux indirects, notamment les partenariats;
- mettra en place un nouveau programme de reconnaissance des entrepreneurs canadiens.

Tout en continuant à...

- répondre aux lacunes du marché en matière de financement et de services-conseils, en mettant l'accent sur les petits prêts;
- fournir des ressources et des outils éducatifs;
- célébrer l'entrepreneuriat;
- améliorer l'expérience client et à réduire les formalités administratives;
- tirer le maximum des capacités en ligne;
- mettre en œuvre le programme A&E.

soutenir la compétitivité des PME canadiennes

Malgré l'incertitude qui plane sur l'économie mondiale, le Canada tient bon. Après avoir émergé de la récession, l'économie nationale a connu une croissance modeste, appuyée par un système bancaire solide et des bilans d'entreprise relativement sains.

Sur fond d'une économie mondiale en transition, la position concurrentielle du Canada doit être renforcée. Au chapitre de la productivité, le bilan ne s'améliore pas. Les entreprises canadiennes montrent une certaine hésitation à investir dans l'innovation et les technologies, et la capacité des entreprises nationales à devenir des acteurs à l'échelle mondiale doit être améliorée.

Pour s'attaquer à ces problèmes, BDC recherche activement des façons d'aider les PME à devenir plus concurrentielles et elle adapte ses solutions de financement et ses services-conseils en conséquence. Elle investit dans les technologies et les concepts innovateurs tout en encourageant et en aidant les PME à intégrer l'innovation à leur entreprise. Elle offre en outre du financement et des services-conseils qui permettent aux PME d'améliorer leur compétitivité grâce à des gains de productivité. Enfin, elle repère et aide les PME contribuant de façon importante à l'économie, comme les entreprises à forte croissance et les PME de secteurs précis, notamment la fabrication et l'aérospatiale.

BDC continuera à élaborer et à offrir un soutien ciblé en vue de favoriser l'amélioration de la compétitivité des PME, entre autres par le développement de ses services-conseils, dont la priorité consiste de plus en plus à aider les entrepreneurs à intégrer l'innovation, à améliorer la productivité et à prendre de l'expansion, y compris en pénétrant de nouveaux marchés.

BDC soutiendra sa stratégie de compétitivité en faisant appel à divers partenaires, qui offrent de précieuses occasions d'apprentissage, de mentorat et de réseautage.

Ainsi, BDC appuie les priorités du gouvernement, comme l'économie numérique et le programme en matière d'innovation, en plus de permettre aux entrepreneurs canadiens de contribuer pleinement à la croissance et à la prospérité économiques.

Priorités de BDC pour l'avenir

- Mettre en œuvre le Plan d'action pour le capital de risque (PACR) et le Plan d'investissement stratégique de capital de risque (PISCR).
- Peaufiner le programme PFPI.
- Adapter les prêts de fonds de roulement aux besoins des PME.
- Accroître l'accessibilité des solutions de BDC en ligne.
- Mettre en place des services-conseils pour améliorer la compétitivité des PME.
- Accroître son soutien aux secteurs de la fabrication et de l'aérospatiale.
- Fournir un meilleur soutien aux entreprises à forte croissance.
- Accroître l'offre de capital-investissement.

« **L'impact de BDC sur mon entreprise a été positif, du diagnostic TIC et de l'encadrement de suivi au prêt dont je bénéficie en ce moment, en passant par la formation sur les TIC et la gestion.**
— une entreprise de construction des télécommunications de l'Île-du-Prince-Édouard »

innovation

L'innovation procure un avantage concurrentiel, améliore la productivité et aide l'entreprise à croître. Elle peut être radicale, ce qui implique généralement la création de quelque chose d'inédit, souvent à la suite de R-D et d'investissements en capital de risque. L'innovation peut également être progressive et se traduire, par exemple, par l'amélioration de produits existants ou l'adoption de méthodes différentes de mise en marché ou de nouveaux processus d'affaires. L'innovation progressive exige habituellement des outils pour la mise en place d'une nouvelle approche; c'est à cette étape que les technologies de l'information et des communications (TIC) peuvent être mises à contribution.

Innover à l'aide des TIC

Malgré la présence croissante des TIC, les entrepreneurs ne savent pas toujours comment les utiliser à leur avantage. Un sondage de BDC mené auprès de plus de 500 entrepreneurs (clients et non-clients de BDC) en avril 2013 indique que, même si les entrepreneurs sont nombreux à vouloir investir dans les TIC, les sommes qu'ils y consacrent sont modestes, et ils ne tiennent pas toujours compte de solutions plus sophistiquées. Presque tous les répondants ont exprimé des inquiétudes à propos des TIC, notamment en ce qui a trait au rendement du capital investi, à la performance, à la fiabilité et à la sécurité. Et, même si de plus en plus de consommateurs magasinent en ligne, trois entreprises sur cinq ont affirmé ne pas tirer de revenu des ventes en ligne.

Pour les PME dont les ressources financières, le savoir-faire et le temps sont limités, il peut être difficile de profiter pleinement des avantages des TIC. En plus de l'accès à du financement et à des consultants spécialisés, elles doivent avoir une compréhension élémentaire des TIC et de la façon dont d'autres entrepreneurs les ont utilisées efficacement.

L'offre de BDC en matière de TIC tient compte du fait que les entrepreneurs ont besoin de ressources éducatives avant de pouvoir intégrer les technologies à leur entreprise. BDC fournit donc des outils d'information gratuits sur un site Web spécialisé, appelé Carrefour techno. Les services-conseils spécialisés visant à aider les PME à évaluer leur utilisation actuelle des TIC et à planifier les prochaines étapes constituent un autre aspect important de l'approche. En outre, BDC fournit les capitaux nécessaires à l'exécution de ces plans (pour plus de renseignements sur le financement des TIC, voir la page 37).

BDC a accru son utilisation des médias sociaux, avec de nouveaux blogues notamment, afin de promouvoir les avantages qu'offrent les TIC. BDC a sollicité l'aide des gouvernements provinciaux, des chambres de commerce et du secteur privé pour passer le mot au sujet des TIC.

Approche de BDC en matière de TIC

❶ ***Sensibilisation*** – Voici quelques outils accessibles sur le site Carrefour techno de BDC :

- Livres numériques – expliquent comment les entreprises peuvent bénéficier des TIC.
- Demander à un spécialiste – des articles pratiques et des questions et réponses.
- Feuillets – illustrent comment il est possible d'intégrer la technologie sans se compliquer la vie ni se ruiner.
- Évaluations de site Web gratuites en ligne.
- Évaluations des TIC gratuites en ligne.

❷ ***Considération*** – BDC offre des services-conseils qui incluent les éléments suivants :

- Diagnostic de site Web – une évaluation du site Web actuel de la PME.
- Diagnostic TIC – une évaluation du niveau actuel d'adoption des TIC.

❸ ***Adoption***

Une fois que les entrepreneurs en savent plus sur les TIC et qu'ils ont examiné leurs options, BDC peut les aider à mettre leur plan à exécution. Les services de BDC liés à l'élaboration d'une stratégie Internet aident les entreprises à établir des objectifs concrets, à définir une stratégie en ligne, à élaborer un plan pour promouvoir leur site Web et à tirer profit d'Internet. BDC les aide également à sélectionner le système ou à choisir le meilleur fournisseur pour leurs besoins. En octobre 2011, BDC a annoncé qu'elle offrirait du financement pour aider les entrepreneurs avec leurs achats de TIC, par exemple, de matériel, de logiciels et de services de consultation.

Que sont les investisseurs en capital de risque?

Les investisseurs en capital de risque sont des investisseurs professionnels qui se spécialisent dans le financement et le développement de jeunes entreprises technologiques innovatrices.

Où les investisseurs en capital de risque obtiennent-ils leur argent?

La plupart des sociétés de capital de risque réunissent leurs fonds auprès d'investisseurs institutionnels, comme les caisses de retraite, les sociétés d'assurance, les dotations et les personnes ayant une valeur nette élevée. Les investisseurs qui investissent dans les fonds de capital de risque sont appelés des « commanditaires ». Les investisseurs en capital de risque qui gèrent les fonds sont appelés des « commandités ».

En quoi les investisseurs en capital de risque sont-ils différents des autres investisseurs?

Les investisseurs en capital de risque sont des investisseurs à long terme qui jouent un rôle très actif dans les entreprises qui composent leur portefeuille. Lorsqu'un investisseur en capital de risque réalise un investissement, il ne s'attend pas à un rendement du capital investi avant sept ou dix ans, en moyenne. L'apport des investisseurs en capital de risque est souvent précieux pour bâtir des équipes de direction solides, gérer une croissance rapide et faciliter les partenariats stratégiques.

Comment les investisseurs en capital de risque réalisent-ils un rendement sur le capital investi?

Les entreprises dans lesquelles les investisseurs en capital de risque investissent sont des sociétés privées. Habituellement, l'investisseur en capital de risque réalise un rendement sur son investissement au moment de l'entrée en bourse de la société (à la suite d'un premier appel public à l'épargne, ou PAPE), de sa fusion ou de son achat.

En quoi les anges financiers se distinguent-ils des investisseurs en capital de risque?

Les investisseurs en capital de risque consacrent leur temps à investir et à bâtir des entreprises au nom de leurs commanditaires. La communauté des anges financiers est un réseau informel d'investisseurs qui injectent leur propre argent dans des entreprises.

Depuis le lancement de ses produits et services TIC en octobre 2011, BDC a atteint ou dépassé les attentes du Plan d'entreprise en termes d'achalandage sur le site Carrefour techno, d'utilisation des ressources gratuites et du nombre d'autorisations de prêts et de mandats de services-conseils pour les TIC.

Tout au long de la période de planification, BDC continuera de perfectionner ses produits et services TIC ou d'en concevoir de nouveaux afin d'aider à améliorer la compétitivité des PME. Elle continuera en outre de s'appuyer sur le savoir-faire des consultants internes et d'étendre son réseau de consultants externes qualifiés.

Capital de risque : investir dans l'écosystème de l'innovation

L'innovation rime aussi avec la création de technologies et de modèles d'affaires novateurs menant à de nouveaux produits et services. La majeure partie de ce travail est effectuée par de petites entreprises, dont bon nombre ont de la difficulté à trouver du financement.

Les investisseurs dans le secteur du capital de risque assument les risques importants associés au financement de ces entreprises et s'attendent à un rendement élevé. Ces dernières années, cependant, les investisseurs canadiens de capital de risque n'ont pas été en mesure de réaliser les rendements escomptés en contrepartie des risques qu'ils prennent.

Reconnaissant que le marché avait cessé de fonctionner efficacement, BDC est intervenue plus activement. Au cours de la dernière année, BDC Capital de risque a poursuivi la mise en œuvre de sa stratégie d'investissement direct et indirect, complétée par des partenariats et des investissements stratégiques.

Marché du capital de risque : des signes d'amélioration, mais des difficultés persistent

En raison de l'augmentation générale des activités d'investissement en capital de risque, un plus grand nombre d'entreprises canadiennes reçoivent ce type de financement. Les fonds de capital de risque privés et institutionnels ont stimulé les activités de capital de risque à l'échelle nationale. Des transactions plus importantes sont maintenant réalisées au Canada (par exemple, D-Wave pour 35 millions de dollars), et les marchés de sortie se sont affermis, principalement en raison des acquisitions et des ventes.

Le fait le plus marquant a probablement été l'intensification des activités de mobilisation de capital de risque en 2012. Or, le bassin de capital demeure limité, et la mobilisation est difficile, tant pour les nouveaux gestionnaires de fonds que pour les gestionnaires expérimentés; de nombreux fonds ont de la difficulté à réunir suffisamment de capitaux pour clôturer.

Cette rareté du capital a entraîné l'émergence de nouveaux modèles de financement à l'échelle du Canada, notamment le « micro capital de risque » ou les fonds « super anges ». Ces modèles offrent une combinaison de capital de prédémarrage et de mentorat pour les entrepreneurs en plus de combler l'écart avec le financement de capital de risque traditionnel. Toutefois, étant donné que leurs structures et leurs activités s'éloignent souvent du modèle d'investissement en capital de risque traditionnel, ils représentent un défi pour la plupart des investisseurs institutionnels.

BDC Capital de risque croit que ses activités d'investissement, combinées au Plan d'action pour le capital de risque (PACR) et au Plan d'investissement stratégique de capital de risque (PISCR), contribueront dans une large mesure à surmonter les difficultés persistantes du marché du capital de risque au Canada.

La stratégie de BDC Capital de risque est déployée comme prévu

Investissements directs de BDC Capital de risque

Les investissements directs de BDC Capital de risque sont effectués par l'intermédiaire de trois commandités internes (fonds) visant les secteurs des technologies de l'information, de l'énergie/des technologies propres et des soins de santé, en plus du portefeuille diversifié de BDC. Au cours de la dernière année, les trois fonds internes ont reçu des allocations en capital approuvées par le conseil d'administration de BDC.

Fonds TI de BDC Capital de risque

Le Fonds TI a été actif sur le marché au cours de la dernière année. Au 30 septembre 2013, le Fonds avait réalisé depuis son lancement 18 des 26 investissements prévus au cours de sa durée de vie. De plus, il travaille étroitement avec l'équipe Investissements et initiatives stratégiques (IIS) de BDC Capital de risque, en tirant profit de ses succès initiaux, pour appuyer quelques-unes des entreprises TI les plus intéressantes et les plus innovantes du pays, issues des programmes d'accélération.

Ce Fonds continue de faire bonne figure, grâce à des sorties très médiatisées, par exemple, Q1 Labs, Radian6 et, plus récemment, Layer 7.

Fonds Énergie/technologies propres de BDC Capital de risque

Le Fonds Énergie/technologies propres de BDC Capital de risque a concentré ses investissements dans l'électronique, les matériaux et des TI qui favorisent les entreprises du secteur des technologies propres et de l'énergie. Le Fonds agira à titre d'investisseur principal ou investira conjointement avec des partenaires, avec l'intention d'investir tout au long du cycle de vie des entreprises afin de conserver un pourcentage de participation significatif lors de la sortie. Le Fonds sera principalement un syndicat d'investisseurs, mais il sera néanmoins prêt à investir de façon autonome.

partenariats

BDC est un membre actif du Centre pour l'innovation en affaires du Conference Board du Canada, qui mène des recherches sur les façons dont les entreprises canadiennes intègrent l'innovation à leurs activités. BDC participe également au Centre du commerce et des investissements internationaux du Conference Board, qui se penche sur les questions liées au commerce et aux affaires internationales.

Stratégie de BDC Capital de risque

En 2010, BDC a réalisé une revue de l'industrie nationale du capital de risque ainsi que de ses propres activités. En s'appuyant sur les résultats, BDC Capital de risque a établi une nouvelle approche afin de renforcer son rôle actuel et de mieux s'aligner sur le secteur privé. Les objectifs stratégiques de BDC Capital de risque visent à :

- soutenir les entreprises dans lesquelles BDC investit afin de les aider à devenir des chefs de file de l'industrie canadienne des technologies dans les secteurs suivants : technologies numériques et TIC, soins de santé, énergie et technologies propres/écologiques, et les autres secteurs à potentiel de croissance élevé;
- maximiser la valeur de sortie du portefeuille actuel de capital de risque de BDC et demeurer apte à répondre aux demandes particulières du gouvernement;
- établir et soutenir un réseau de classe mondiale d'investisseurs canadiens en capital de risque en misant sur les gestionnaires de fonds très performants;
- mettre sur pied des initiatives stratégiques axées sur le renforcement de divers aspects clés des écosystèmes du capital de risque et de l'innovation;
- démontrer la viabilité du secteur canadien du capital de risque pour encourager la participation du secteur privé.

partenariats

BDC collabore avec le Conseil national de recherches Canada **(CNRC) et le** Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie du Canada **(CRSNG), de façon à accroître la commercialisation. Le partenariat s'emploie toujours à :**

- **accroître les possibilités de financement conjoint par les partenaires;**
- **améliorer l'accès aux programmes complémentaires de financement fédéral;**
- **favoriser l'accès aux capitaux d'investissement;**
- **mieux faire connaître les occasions de partenariat et les programmes de financement offerts.**

Le Fonds recherche activement de nouveaux investissements tout en gérant un portefeuille traditionnel d'entreprises prometteuses dans lesquelles BDC a investi dès le début. Parmi ces entreprises, mentionnons D-Wave, chef de file en matière d'informatique quantique, Teradici, fabricant de semiconducteurs PC sur IP, et General Fusion, pionnier innovateur en matière de fusion pour la production d'énergie.

Fonds Soins de santé de BDC Capital de risque

Le Fonds Soins de santé de BDC Capital de risque a un important portefeuille en place de 11 investissements sous gestion. Le récent lancement public du Fonds a donné lieu à un large éventail de nouvelles occasions d'investissement. Le Fonds investit notamment dans des entreprises dont les essais cliniques sont positifs et qui ont le potentiel d'offrir des solutions dans le domaine du traitement du cancer, entre autres.

Portefeuille diversifié

Créé en 2011 en tant que portefeuille composé de 50 entreprises actives, le Portefeuille diversifié a pour mandat de maximiser la valeur de ce qui reste du portefeuille en place avant la nouvelle stratégie. Il comprend des entreprises de tous les secteurs qui sont en fin de croissance, au stade du démarrage ou qui n'ont pas encore réalisé de revenus.

Depuis janvier 2011, le nombre de dossiers gérés activement est passé de 50 à 31. La majorité des entreprises offrant les meilleures occasions ont été passées en revue et financées, tandis que des plans ont été mis en œuvre pour assurer une plus grande création de valeur.

Investissements indirects de BDC Capital de risque

Fonds de fonds

BDC Capital de risque est l'un des rares commanditaires canadiens ayant une perspective nationale. Son objectif en matière d'investissement indirect (dans des fonds) est d'inciter un plus grand nombre de commanditaires institutionnels à revenir sur le marché en favorisant l'accroissement du nombre de commandités d'envergure et de qualité, obtenant des rendements élevés. BDC Capital de risque est d'avis que le PACR influera grandement sur sa capacité à atteindre cet objectif.

BDC Capital de risque identifiera et appuiera les équipes de gestion de fonds ayant la capacité de produire régulièrement pour les investisseurs d'importants rendements, conformes à ceux du secteur du capital de risque. BDC Capital de risque s'engagera activement auprès de ces gestionnaires de fonds en offrant un éventail de ressources en vue d'aider à atteindre les objectifs de rendement mutuels.

Au 30 novembre 2013, BDC avait des investissements dans 33 fonds actifs et, en 2012, elle a connu quatre clôtures réussies (Rho Canada II, Celtic House IV, Lumira II et TVM Capital VII). Mais le marché est toujours difficile : seuls trois grands commanditaires canadiens demeurent actifs.

Parallèlement, BDC Capital de risque entend créer un réseau mondial de commanditaires institutionnels, à qui l'on donnera des renseignements sur le marché canadien du capital de risque et sur les gestionnaires de fonds que BDC Capital de risque appuie. Dès la génération de rendements positifs, BDC Capital de risque invitera ces

BDC Capital de risque s'engage auprès de Sanderling Ventures

En septembre 2013, BDC Capital de risque et le Fonds de solidarité FTQ ont annoncé un engagement de 30 millions de dollars américains en appui à Sanderling Ventures, société d'investissement ayant 35 ans d'expérience dans la création de nouvelles sociétés biomédicales. BDC Capital de risque engage 20 millions de dollars américains en appui au fonds dans cette ronde de financement, et le Fonds de solidarité FTQ, 10 millions de dollars américains.

À la suite de cette transaction, Sanderling créera à Montréal des installations permanentes pour le développement de projets de sciences de la vie au stade précoce. Ces installations permettront d'accompagner les projets de sciences de la vie en début de croissance jusqu'à la commercialisation.

investisseurs à participer au soutien des gestionnaires de fonds qui ont du succès. Cela permettra d'étendre l'offre de capital de risque et favorisera l'expansion continue de l'écosystème du financement de l'innovation.

GO Capital

Le fonds GO Capital se consacre à la création d'entreprises dans le secteur des sciences et des technologies au Québec. Il résulte d'un partenariat de cinq organisations : FIER Partenaires, BDC, Caisse de dépôt et placement du Québec, Fonds de Solidarité FTQ et Fondaction CSN. BDC Capital de risque est un investisseur dans le fonds, mais il a aussi été choisi par le partenariat pour le gérer en son nom.

Vu que la période d'investissement pour le fonds est maintenant terminée, BDC s'emploie maintenant à appuyer les entreprises actives du portefeuille.

Investissements et initiatives stratégiques de BDC Capital de risque

L'équipe Investissements et initiatives stratégiques (IIS) de BDC Capital de risque met l'accent sur les investissements stratégiques, favorise la formation des entrepreneurs, encourage la connectivité mondiale pour les entrepreneurs et agit à titre de facilitateur du secteur du capital de risque. IIS travaille en étroite collaboration avec les équipes des investissements directs et indirects de BDC Capital de risque.

Initiatives stratégiques

Les efforts de partenariat d'IIS se concentrent sur le soutien aux initiatives internationales visant à accélérer la croissance des entreprises canadiennes en démarrage à l'échelle mondiale. Les principaux partenariats comprennent C100 et le programme des accélérateurs technologiques canadiens (ATC).

Investissements stratégiques

En collaboration avec des co-investisseurs du secteur privé, l'équipe IIS investit dans des fonds spécialisés et des instruments d'investissement qui comblent des écarts de financement aux premières étapes, l'accent étant mis sur les accélérateurs, les nouveaux modèles, les nouvelles équipes ou les nouveaux commandités, et les anges financiers.

Investissements directs d'IIS

Afin d'appuyer les diplômés des programmes d'accélération, IIS a créé un programme unique de billets convertibles. Dans le cadre de ce programme, un investis-

Investissements directs d'IIS
Billets convertibles

- Favoriser l'émergence de nouvelles entreprises technologiques;
- Encadrer les entrepreneurs et améliorer leurs chances de réussir la commercialisation;
- Aider à combler les lacunes qui existent entre le stade de prédémarrage et celui du début de croissance;
- Contribuer à la formation de nouvelles grappes d'innovation/ d'entreprises en démarrage.

Investissements indirects d'IIS
Nouveaux modèles/commandités et fonds stratégiques

- Assurer une présence en tant que commanditaire institutionnel sur le marché du capital de risque aux étapes du prédémarrage et du démarrage;
- Appuyer des équipes de grande qualité capables de combler les lacunes en matière de financement et de mentorat;
- Repérer, former et faire croître les nouveaux commandités;
- Soutenir l'émergence de modèles de financement innovateurs;
- Appuyer les fonds/projets d'une grande pertinence sur les plans national, régional ou stratégique.

Investissements directs en vertu du PISCR

- **Soutien accru aux diplômés des programmes d'accélération qui bénéficient du soutien de BDC** – BDC s'engage à utiliser ses partenaires accélérateurs comme principal canal pour ses investissements directs. BDC appuiera les diplômés les plus prometteurs issus de ces accélérateurs au moyen de son programme de financement par billets convertibles.
- **Expansion du programme de billets convertibles pour inclure les nouveaux accélérateurs partenaires** – Le PISCR permettra à BDC d'étendre son rayon d'action à l'échelle nationale et de faire évoluer le cadre actuel pour inclure les régions ou les secteurs qui ne sont actuellement pas couverts par la stratégie des accélérateurs de BDC.

Investissements indirects en vertu du PISCR

- **Soutien continu pour les accélérateurs appuyés par BDC** – Le PISCR permettra à BDC d'offrir un soutien financier accru à ses partenaires accélérateurs actuels.
- **Nouveaux modèles** – BDC bâtira une capacité de financement du secteur et de formation des entrepreneurs. Elle estime que ces instruments constituent les sources les plus probables de financement de suivi pour les diplômés des programmes d'accélération et les entreprises dans lesquelles BDC investit au moyen de billets convertibles.

sement de 150 000 $ sous forme de billets convertibles est offert à certaines entreprises lauréates de GrowLab (Vancouver), de FounderFuel (Montréal), d'Hyperdrive (Kitchener/Waterloo), d'Extreme Startups (Toronto) et de Launch36 (Moncton) qui répondent aux exigences d'admissibilité de BDC; ce programme est également accessible de façon provisoire à Execution Labs (Montréal). Les billets, qui constituent au départ un financement par emprunt pouvant être « convertis » en capitaux propres, aident les entreprises en démarrage à franchir l'étape où elles peuvent accéder à des capitaux providentiels ou à du capital de risque.

Au 30 septembre 2013, IIS avait émis des billets convertibles auprès de 56 entreprises en démarrage, pour un financement total de 8,4 millions de dollars.

Investissements indirects d'IIS

L'approche indirecte d'IIS comprend les nouveaux instruments, les nouveaux modèles et les nouvelles équipes. À titre d'exemple, soulignons les investissements réalisés dans le cadre de programmes d'accélération et de fonds de prédémarrage, comme l'engagement d'IIS de cinq millions de dollars auprès de TandemLaunch Technologies, et celui de trois millions de dollars auprès de BrandProject. Dans les deux cas, BDC, en tant qu'investisseur institutionnel unique, a permis aux gestionnaires de fonds d'obtenir des capitaux privés d'autres sources.

Plan d'investissement stratégique de capital de risque (PISCR)

Dans le cadre du Plan d'action économique 2013, le gouvernement a demandé à BDC de rendre disponibles 100 millions de dollars supplémentaires de ses propres capitaux pour établir des partenariats stratégiques avec des accélérateurs d'entreprises et effectuer des investissements conjoints dans des entreprises ayant réussi l'un de ses programmes. Afin de répondre à cette priorité du gouvernement, BDC a créé le Plan d'investissement stratégique de capital de risque (PISCR) qu'elle met actuellement en œuvre.

Vingt millions de dollars seront autorisés chaque année dans le cadre du PISCR, de l'exercice 2014 jusqu'à l'exercice 2018. Au cours de la période de planification, l'équipe IIS utilisera les capitaux additionnels pour effectuer des investissements directs et indirects qui s'inscriront dans ses efforts visant à soutenir l'écosystème du capital de risque.

Investissements stratégiques

Les investissements stratégiques dans le cadre du PISCR seront axés sur l'expansion et le renforcement d'accélérateurs existants ainsi que sur le soutien de nouveaux modèles, y compris tout fonds ou autre instrument d'investissement qui incarne les principes d'accélération d'entreprises. Le PISCR signifie également que l'équipe IIS aura accès à plus de capitaux pour investir dans son programme de billets convertibles.

Le PISCR a déjà eu une incidence sur les activités d'investissement direct d'IIS en permettant à l'équipe d'étendre son rayonnement géographique et de réaliser des investissements directs dans les entreprises qui ont réussi les programmes de Launch36 à Moncton et d'Execution Labs à Montréal.

Le rythme d'investissement en vertu du PISCR dépendra de l'examen continu effectué par BDC, qui tient compte notamment de l'évolution des conditions du marché et de la viabilité économique.

Infrastructure de l'écosystème

Une partie du financement du PISCR sera consacrée aux modèles et à l'infrastructure de l'écosystème qui forment la pierre d'assise des entrepreneurs et des entreprises en démarrage à forte croissance et axés sur la technologie dans les principaux pôles d'innovation du pays. Mentionnons à titre d'exemple la Maison Notman, à Montréal, et le programme ATC du MAECD. BDC songe aussi à établir des partenariats dans le Canada atlantique, à Toronto et à Vancouver.

Les investissements en vertu du PISCR compléteront le soutien offert dans le cadre du Programme canadien des accélérateurs et des incubateurs (PCAI), qui s'inscrit dans le Programme d'aide à la recherche industrielle (PARI) du Conseil national de recherches du Canada (CNRC).

Plan d'action pour le capital de risque

Dans son rôle de mandataire du Plan d'action du capital de risque (PACR), BDC a progressé dans le déploiement du programme, qui vise à créer une structure dynamique de capital de risque au Canada, sous l'égide du secteur privé.

En janvier 2013, le premier ministre a annoncé qu'en vertu du PACR, le gouvernement déploierait 400 millions de dollars pour aider à mobiliser jusqu'à un milliard de dollars en capitaux privés en vue de l'établissement et de la recapitalisation de grands fonds de fonds du secteur privé. Le PACR comprend aussi des ressources destinées aux fonds de capital de risque à haut rendement qui souhaitent obtenir un investissement de la part du gouvernement.

On a demandé à BDC de s'acquitter de certaines tâches et fonctions pour appuyer cette initiative. Dans ce rôle, BDC :

- appuiera le PACR à titre de conseiller en mettant à contribution son expertise et ses ressources internes et en travaillant en collaboration avec le ministère des Finances, Industrie Canada et le panel d'experts nommé par le ministre des Finances. BDC donnera également des conseils sur des éléments précis du PACR, notamment la sélection de commandités et de fonds;
- s'occupera de tâches administratives, dont le placement des investissements au nom du gouvernement, ainsi que la surveillance du PACR et la production de rapports connexes pour en déterminer le succès.

partenariats

En novembre 2013, BDC Capital de risque et la National Angel Capital Organization (NACO) ont annoncé le renouvellement de leur partenariat national pour la troisième année de suite. Ce partenariat est axé sur le renforcement de la communauté canadienne des anges financiers par la détermination, la standardisation et la communication des meilleures pratiques de l'industrie à l'échelle du pays.

NACO accélère l'établissement, au Canada, d'un écosystème prospère d'investissement dans des entreprises qui en sont au stade précoce de leur développement en assurant la liaison avec les particuliers, groupes et autres partenaires qui appuient l'investissement providentiel. NACO fournit de l'information, des outils et des ressources à ses membres, facilite les relations et les réseaux clés entre les pays et les secteurs d'activité et fait la promotion de l'investissement providentiel à titre de catégorie d'actif attrayante.

partenariats

Au cours de l'exercice 2014, BDC Capital de risque a annoncé un partenariat stratégique avec le ministère des Affaires étrangères, du Commerce et du Développement (MAECD) pour étendre le programme des accélérateurs technologiques canadiens (ATC) aux États-Unis. La participation de BDC Capital de risque au programme s'inscrit dans son rôle, en particulier compte tenu du travail qu'elle effectue avec les accélérateurs au pays. BDC Capital de risque mettra les PME technologiques les plus prometteuses qui sortent des accélérateurs canadiens en relation avec les ATC qui leur conviennent le mieux.

partenariats

BDC Capital de risque est un associé fondateur de C100, organisme voué au soutien de l'entrepreneuriat et de l'investissement canadiens dans le domaine de la technologie. C100 se compose de Canadiens établis principalement dans la Silicon Valley, y compris des dirigeants de grandes entreprises technologiques, des chefs d'entreprises en démarrage et des investisseurs en capital de risque. Les membres de C100 tirent parti de leur expertise et de leurs relations afin d'encadrer une nouvelle génération d'entreprises technologiques canadiennes et de l'aider à croître. Les membres de C100 comprennent des dirigeants d'entreprises telles qu'Apple, Cisco, EA, eBay, Facebook, Google, Microsoft et Oracle, ainsi que des investisseurs en capital de risque ayant à leur actif plus de huit milliards de dollars en capitaux.

En septembre 2013, la première étape de la mise en œuvre du PACR a été réalisée avec l'annonce de la sélection de quatre fonds très performants des secteurs des TIC et des sciences de la vie dont les investissements ont affiché un solide rendement et qui sont en phase avec les objectifs du PACR.

La deuxième étape du PACR, qui concerne la création d'un nouveau grand fonds de fonds dirigé par le secteur privé, est également bien avancée.

En sa qualité de mandataire du gouvernement, BDC appliquera des normes élevées et fera preuve de sa rigueur habituelle. Elle continuera à travailler de façon proactive avec le secteur privé pour faire en sorte que le PACR joue le rôle crucial pour lequel il a été conçu.

INNOVATION

Au cours de la période de planification

BDC ...

- mettra en œuvre le Plan d'action pour le capital de risque (PACR) et le Plan d'investissement stratégique de capital de risque (PISCR).

Tout en continuant à...

- mettre en œuvre sa stratégie de capital de risque conçue pour rétablir l'écosystème et appuyer les entreprises technologiques canadiennes novatrices;
- perfectionner ses produits et services-conseils en TIC afin d'aider les PME à intégrer l'innovation à leurs activités.

productivité

Fondamentalement, la productivité consiste à produire le maximum d'extrants avec le minimum d'intrants. Une faible productivité nuit à la compétitivité et peut faire baisser le niveau de vie. Les données du Centre d'étude des niveaux de vie montrent que la productivité des entreprises du Canada a diminué de 15 % par rapport à celle des entreprises des États-Unis au cours des 25 dernières années.

En décembre 2012, BDC a effectué un sondage auprès de plus de 400 entrepreneurs sur des questions liées à la productivité. À l'énoncé selon lequel « les entreprises canadiennes ne sont pas aussi productives que leurs homologues américaines », 46 % des répondants ont indiqué ne pas être d'accord. En fait, la majorité d'entre eux étaient d'avis que leur entreprise est au moins aussi productive que leurs concurrents à l'échelle régionale, nationale, nord-américaine et internationale.

Par ailleurs, une récente étude de Deloitte, *L'avenir de la productivité*, indique qu'« une proportion importante d'entreprises canadiennes estiment à tort que leur niveau d'investissement [en R-D ainsi qu'en machinerie et équipement, dont les TIC] est concurrentiel, d'où un retard qui tend à s'accroître par rapport à leurs pairs. »

Dans *Paradoxe dissipé : Pourquoi le Canada est fort en recherche et faible en innovation*, le Conseil des académies canadiennes soutient que le Canada « ne peut conserver indéfiniment sa prospérité sans une saine croissance de sa productivité et son préalable obligatoire : un secteur des entreprises fortement innovateur. »

BDC croit qu'elle peut avoir un impact en encourageant ses clients à améliorer leur productivité, pour qu'ils puissent collectivement faire la différence dans l'économie.

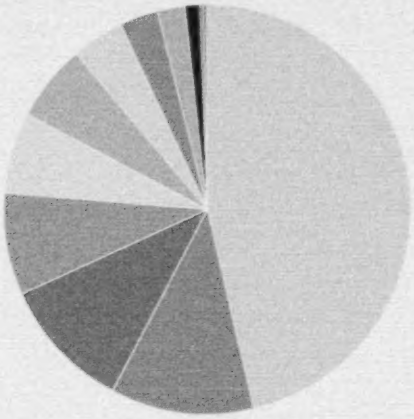
Financement souple pour l'équipement

Reconnaissant le besoin des entreprises d'investir dans la machinerie et l'équipement pour accroître la productivité, BDC a lancé en juin 2012 une Marge pour équipement préapprouvée permettant aux entrepreneurs d'effectuer des achats d'équipement sur une période de 12 mois selon des modalités garanties. Le financement couvre l'équipement neuf ou d'occasion, y compris les machines et l'équipement pour chaînes de production, les technologies spécialisées, comme le matériel de laboratoire, et les véhicules commerciaux.

« **BDC nous a aidés à agrandir notre usine et à acheter de l'équipement de pointe, ce qui a ouvert de nouvelles portes pour notre entreprise.** »

— un fabricant de la Saskatchewan

Figure 8 : Autorisations au titre de la Marge pour équipement, par secteur, pour l'E2013



	Montant net autorisé (M$)	% du total
Fabrication	68,2	46,6
Construction	16,8	11,5
Services aux particuliers	15,3	10,4
Ressources	11,9	8,1
Commerce de gros	9,1	6,2
Transport et entreposage	9,1	6,2
Commerce de détail	6,3	4,3
Alimentation et divertissement	3,5	2,4
Services aux entreprises	4,2	2,9
Autre	1,5	1,0
Hôtellerie	0,5	0,3
Pourvoyeur de locaux	0,1	0,0
	146,4	**100 %**

La souplesse qu'offre ce financement permet aux entrepreneurs de dégager des liquidités, favorisant ainsi la croissance de leur entreprise et la réalisation d'autres projets. Le fait que le financement soit préapprouvé fait gagner du temps et réduit les formalités administratives; le client peut ainsi agir rapidement lorsqu'une bonne occasion se présente. BDC est prête à financer jusqu'à 100 % de l'achat d'équipement effectué par une PME, ainsi que la formation ou autres coûts connexes, tout en prenant moins de garanties.

Grâce à la mise en place de la Marge pour équipement à l'exercice 2013, BDC a plus que doublé le nombre de prêts qu'elle autorise pour aider les PME à acheter de la machinerie et de l'équipement.

Assurer l'accès au financement pour les véhicules et l'équipement

À la demande du gouvernement, BDC a joué un rôle important pendant la crise économique en travaillant avec le secteur privé pour offrir la Facilité canadienne de crédit garanti (FCCG), dont le but général consistait à accroître la liquidité sur le marché de la titrisation et la confiance des investisseurs dans les titres adossés à des créances mobilières. Ce programme est maintenant terminé, et toutes les transactions ont été entièrement remboursées.

Grâce à son travail lié à la FCCG, BDC, de concert avec l'Association canadienne de financement et de location, a relevé une lacune persistante du marché concernant les petits joueurs indépendants sur le marché national du financement et des prêts pour les véhicules et l'équipement. Après avoir examiné la situation du marché, le comité consultatif sur le financement du ministère des Finances a recommandé que cette lacune soit corrigée au moyen de partenariats public-privé. Par conséquent, BDC a annoncé son partenariat avec TAO Asset Management en avril 2010. Le fonds multicédant à vendeurs multiples pour petits émetteurs (FMVMPE), qui s'ap-

« Lorsque notre entreprise est devenue entièrement automatisée, BDC était là pour nous appuyer. L'automatisation nous a permis d'améliorer notre produit et de percer plus facilement le marché américain.

— un fabricant de l'Ontario »

« **Durant une période de récession marquée par la baisse des revenus et l'insuffisance de fonds de roulement, notre prêteur habituel a refusé de nous offrir une aide additionnelle. BDC est intervenue en fournissant des fonds supplémentaires à la Société d'aide au développement de North Fraser.**

— une entreprise de transport maritime de la Colombie-Britannique »

pelle maintenant la Plateforme de financement pour prêteurs indépendants (PFPI), a été créé afin que les petites sociétés puissent offrir le financement nécessaire pour combler les besoins en véhicules et en équipement des entreprises et des consommateurs. BDC estime qu'il s'agira d'une initiative à long terme, compte tenu des contraintes persistantes dans le marché canadien.

En septembre 2013, 5 383 PME avaient déjà profité de ce programme. Tout au long de la période de planification, BDC continuera à gérer la PFPI et elle devrait modifier ses paramètres afin d'offrir du financement à des entreprises plus petites que celles qui ont actuellement accès au programme. BDC participe au marché de la titrisation en tirant profit du secteur privé et aide à faire en sorte que les PME disposent des liquidités dont elles ont besoin pour acheter des véhicules et de l'équipement, contribuant ainsi à stimuler la productivité canadienne.

Financer les investissements TIC pour la productivité

Avec ses produits et services TIC (voir la page 27), BDC offre du financement abordable pour inciter les entrepreneurs à investir dans les TIC dont ils ont besoin en vue d'accroître leur productivité.

BDC offre du financement TIC pour l'achat de :

- matériel (serveurs, réseau, téléphonie, ordinateurs et accessoires);
- logiciels (planification des ressources d'entreprise, gestion de la relation client, ressources humaines, chaîne d'approvisionnement, finances et comptabilité);
- services-conseils (planification des technologies de l'information, stratégie, sécurité, vente en ligne, marketing sur Internet et médias sociaux).

Les demandes de prêt de moins de 50 000 $ peuvent être effectuées en ligne, ce qui rend le financement des TIC de BDC le plus accessible possible. Les clients actuels de BDC peuvent donc économiser temps et argent avec des prêts préqualifiés qui ne nécessitent pas de garanties personnelles.

Les données de BDC montrent que le financement des TIC de BDC est octroyé en majeure partie à des entreprises des secteurs des services aux entreprises et de la fabrication, et que la demande chez les entreprises du secteur du commerce de détail est en forte hausse. Bien que les PME de l'Ontario et du Québec aient été les plus rapides à avoir recours au financement des TIC, ce service est de plus en plus demandé dans les provinces de l'Atlantique.

Au cours des trois premiers trimestres de l'exercice 2014, les clients de BDC ont accepté 1 037 prêts TIC, pour un total de 55,2 millions de dollars, ce qui les aide à intégrer les TIC à leurs activités quotidiennes, à stimuler leur productivité et à améliorer leur capacité à innover et à demeurer compétitives. Entre le lancement des produits et services TIC de BDC, en novembre 2011, et septembre 2013, les clients

de BDC ont accepté 2 748 prêts, pour un total de 289,5 millions de dollars. BDC Financement et BDC Financement subordonné appuient également les entreprises du secteur des TIC, tout comme BDC Capital de risque par ses investissements directs et indirects.

Fonds de roulement pour soutenir les activités productives

Sans fonds de roulement, les PME ne peuvent pas prendre les mesures nécessaires pour améliorer la productivité : acheter de l'équipement, former leur personnel, concevoir des produits ou percer de nouveaux marchés, accroître les stocks en prévision d'une hausse des ventes ou adopter des normes de gestion de la qualité, comme la certification ISO.

BDC offre du fonds de roulement à moyen terme pour compléter la marge de crédit qu'une PME a obtenu auprès d'une autre institution financière. BDC propose des périodes d'amortissement adaptées aux besoins du projet ainsi que des calendriers de remboursement saisonniers ou progressifs et des reports de remboursement de capital pour aider les entrepreneurs à réaliser leurs projets.

BDC explore des façons d'offrir plus efficacement des prêts de fonds de roulement afin de répondre aux besoins particuliers de certains secteurs ou types de PME. Par exemple, dans le secteur de l'aérospatiale ou chez certains fabricants, il faut habituellement attendre longtemps avant de pouvoir tirer des revenus d'un projet ou d'un contrat. Or, dans bien des cas, ces entreprises doivent investir dès le départ dans la machinerie et l'équipement requis pour participer à un contrat. Pour remédier à ce genre de situation, BDC explore divers produits afin de permettre à chaque client de disposer de la trésorerie nécessaire à l'exploitation efficace de son entreprise.

Services-conseils axés sur l'efficacité opérationnelle

Il est également important d'offrir des services-conseils aux PME afin de les aider à accroître leur compétitivité grâce à une meilleure productivité. BDC Consultation a notamment comme priorité d'aider les PME à améliorer leur productivité en :

- cernant les principales causes du gaspillage dans l'entreprise;
- mettant en œuvre les meilleures pratiques pour améliorer le rendement;
- sensibilisant les employés aux concepts de gestion allégée;
- schématisant et en restructurant les processus;
- réaménageant les lieux pour une efficacité maximale;
- adoptant des stratégies visant à dégager des liquidités en réduisant les stocks;
- recherchant les occasions de réduire les coûts d'achat.

« Je suis propriétaire d'une petite entreprise à domicile et j'avais besoin de fonds pour fabriquer la quantité suffisante de produits destinée à un détaillant de masse canadien. J'ai l'habitude de fabriquer les produits directement sur la table de la cuisine, mais même avec toutes mes ventes, il était impossible d'amasser assez d'argent pour payer d'avance les coûts de fabrication. BDC est intervenue et m'a donné le coup de pouce dont j'avais besoin. »

— un fabricant de la Colombie-Britannique

> **« BDC a donné à mon entreprise une plus grande marge de manœuvre grâce à un fonds de roulement qu'une jeune entreprise, comme la mienne, peut difficilement obtenir. »**
>
> *—une entreprise de services professionnels du Québec*

Les entreprises peuvent ainsi augmenter leur rentabilité en tirant parti de leur capacité récupérée, ce qui favorise leur croissance et leur compétitivité.

Par l'intermédiaire d'une gamme de solutions de financement et de services-conseils, BDC aide les PME à investir dans les immobilisations et les technologies nécessaires à l'efficacité opérationnelle, que ce soit au moyen d'équipement de pointe, de nouvelles installations pour accroître la capacité de production ou de la formation des employés. L'objectif est d'aider les PME à stimuler la productivité à l'échelle de l'entreprise. Collectivement, ces améliorations peuvent avoir une incidence importante sur la compétitivité des PME canadiennes et sur l'économie nationale.

PRODUCTIVITÉ

Au cours de la période de planification

BDC ...

- perfectionnera la PFPI;
- adaptera les prêts de fonds de roulement aux besoins des PME;
- accroîtra l'accessibilité des solutions de BDC en ligne.

Tout en continuant à...

- offrir des solutions ciblées, comme la Marge pour équipement et les prêts TIC pour aider les PME à améliorer leur productivité;
- travailler en collaboration avec le secteur privé dans le marché de la titrisation;
- offrir des services-conseils et à renforcer ses capacités à ce chapitre.

croissance

Afin de créer des emplois et de favoriser la prospérité, le Canada a besoin d'entrepreneurs ayant le désir et la capacité de faire passer leur entreprise au niveau supérieur. Cela signifie se tourner vers de nouveaux marchés et saisir les occasions d'envergure internationale, comme l'exportation ou l'intégration à une chaîne de valeur mondiale. Or, pour de nombreuses PME, la croissance soulève des défis qui nécessitent un financement et des services-conseils sur mesure. Selon les conclusions d'une étude récente menée par Statistique Canada, la rentabilité des grandes entreprises est généralement plus faible que celle des petites entreprises, mais elle est moins volatile. BDC explore la question de la croissance des PME, notamment celle de la mondialisation, pour pouvoir disposer des produits et des services requis. Elle se concentre sur les secteurs cruciaux de l'économie nationale et travaille pour que les entreprises prospères du pays demeurent entre des mains canadiennes.

Croître grâce à l'expansion vers de nouveaux marchés

Les entreprises canadiennes doivent se tourner vers les marchés internationaux pour trouver des occasions de croissance, surtout que la demande pour les biens de consommation croît dans plusieurs marchés étrangers et que le Canada diversifie ses relations commerciales à l'échelle de la planète. BDC Consultation aide les PME à explorer de nouveaux marchés, au pays comme à l'étranger, et à tirer parti des chaînes d'approvisionnement mondiales.

Une étude révèle la nécessité pour les PME de comprendre la culture et les pratiques commerciales du pays et d'avoir un partenaire local au moment de prendre de l'expansion à l'échelle mondiale. BDC aide les entrepreneurs à trouver des occasions dans différents marchés et elle a élaboré une approche en trois phases en vue d'aider les PME au moyen de services-conseils et de financement.

Figure 9 : Produits et services de BDC pour l'expansion vers de nouveaux marchés

BDC Consultation			BDC Financement		
Évaluation Phase I	**Stratégie** Phase II	**Mise en œuvre** Phase III	**Prêt Marché en Xpansion**	**Financement levier**	**Prêt Marché en Xpansion Plus**
> Évaluation de la préparation à la mondialisation > Sélection de marché	> Étude de marché : primaire et secondaire > Stratégie d'entrée sur un marché international > Identification de partenaires	> Évaluation et sélection des partenaires > Accompagnement lors de visites à l'étranger > Soutien après la mise en œuvre > Encadrement	> Fonds de roulement <250 000 $ > Prêt flexible destiné à l'expansion > Peut également servir à financer la participation à des foires commerciales, à l'ouverture d'un bureau, etc	> Fonds de roulement <500 000 $ > Produits destinés à l'expansion, à la participation à des foires commerciales, à l'ouverture d'un bureau, etc.	> Actifs corporels étrangers <2 M$ > Produits destinés à l'acquisition d'une usine ou d'une entreprise et à l'achat d'un immeuble et/ou d'équipement > Un montant supplémentaire (maximum de 500 000 $) peut être ajouté pour appuyer des projets à l'étranger

Tout au long de la période de planification, BDC continuera de perfectionner son approche et de bâtir son expertise et sa capacité auprès des entreprises, d'étendre son réseau de partenaires et de consultants ainsi que de développer et de tester de nouvelles solutions pertinentes pour répondre aux besoins des PME en matière d'expansion vers de nouveaux marchés.

BDC continuera de travailler en étroite collaboration avec Exportation et développement Canada (EDC) dans le but d'appuyer les entreprises canadiennes souhaitant étendre leurs activités à l'étranger.

Figure 10 : Produits et services BDC/EDC
● = offerts; ○ = non offerts

	Solutions offertes aux investisseurs et aux entreprises non exportatrices du Canada		Solutions offertes au Canada ou à l'étranger à des exportateurs ou investisseurs canadiens		Solutions offertes aux acheteurs étrangers de produits et services canadiens	
	BDC	EDC	BDC	EDC	BDC	EDC
Assurance et cautionnement						
Assurance contrat	○	○	○	●	○	○
Assurance comptes clients étrangers	○	○	○	●	○	○
Garantie d'exécution et réassurance-cautionnement	○	○	○	●	○	○
Assurance risques politiques	○	○	○	●	○	○
Financement						
Services en général	●	○	●	●	○	●
Financement acheteur étranger	○	○	○	○	○	●
Garantie pour mécanismes de financement bancaire	●	○	●	●	○	●
Financement aux fournisseurs	○	○	○	●	○	●
Financement du fonds de roulement	●	○	●	●	○	●
Financement immobilier commercial	●	○	●	○	○	○
Financement de machinerie et d'équipement	●	○	●	●	○	●
Autre financement d'immobilisations	●	○	●	●	○	●
Financement subordonné	●	○	●	○	○	○
Financement pour l'achat ou la mise à niveau de technologies de l'information et des communications (TIC)	●	○	●	○	○	○
Capitaux propres / capital-risque						
Investissement direct et dans des fonds	●	○	●	●	○	○
Services de consultation et d'experts-conseils						
Experts-conseils (service payant)	●	○	●	○	○	○
Veille économique	●	●	●	●	○	○
Diagnostics et services de consultation en matière de technologies de l'information et des communications (TIC)	●	○	●	○	○	○
Services de consultation en commerce international; analyses de chaînes d'approvisionnement et pratiques exemplaires (service gratuit)	○	●	○	●[1]	○	○

[1]Offerts aux entreprises déjà clientes d'EDC seulement

partenariats

Les activités de BDC destinées à soutenir les PME canadiennes sont renforcées par ses relations avec les autres sociétés d'État. La relation entre BDC et Exportation et développement Canada (EDC) est particulièrement importante; elle comprend un système bilatéral de recommandations pour que les entreprises canadiennes aient accès aux services de l'organisation dont les compétences répondent le mieux à leurs besoins. BDC et EDC ont signé un protocole d'entente en 2011.

Aider les fabricants canadiens à croître et à soutenir la concurrence

La contribution du secteur de la fabrication est cruciale pour l'économie canadienne. BDC a toujours maintenu une forte présence dans ce secteur; au cours des 15 dernières années, son soutien financier envers les fabricants a presque quadruplé, son taux de pénétration a doublé, et elle s'est constitué un portefeuille diversifié couvrant les sous-secteurs.

Toutefois, comme dans d'autres pays développés, le nombre de fabricants canadiens a chuté ces dernières années, et l'apport de ce secteur au produit intérieur brut a diminué. Au Canada, cette situation s'explique en partie par l'appréciation de la monnaie et la concurrence accrue provenant des économies émergentes.

Afin d'aider les fabricants canadiens à demeurer concurrentiels et à contribuer à l'économie nationale, BDC élabore une stratégie pour renforcer son incidence sur le secteur. Une analyse préliminaire des tendances mondiales en matière de fabrication indique la présence de difficultés, mais aussi de possibilités.

L'analyse de BDC montre que, malgré les quelque 500 programmes de financement et autres formes de soutien offerts par les secteurs public et privé, les fabricants canadiens estiment avoir du mal à trouver la solution qui réponde à leurs besoins en matière de financement et de conseils.

Par exemple, les petits fabricants ont besoin de financement pour de l'équipement, tandis que les entreprises en démarrage, ayant peu d'actifs à offrir en garantie, ont de la difficulté à obtenir du crédit. Les entreprises du secteur de la fabrication qui n'affichent pas les ratios exigés pour du financement traditionnel ont besoin d'aide pour les acquisitions, la commercialisation de nouveaux produits ainsi que les améliorations de produits et de processus. De nombreux fabricants ont besoin de fonds de roulement pour traverser les périodes de trésorerie précaire.

À court terme, BDC corrigera ces lacunes au moyen des produits de financement offerts actuellement ou en modifiant légèrement ses produits afin de répondre aux besoins particuliers des fabricants. Par exemple, BDC Financement augmentera les montants disponibles pour les prêts TIC et Marché en Xpansion et examinera d'autres options pour la préqualification des clients. BDC Financement subordonné continuera d'offrir une « caisse spéciale » destinée aux acquisitions et explorera d'autres manières de soutenir le financement des plans de croissance des fabricants.

Au cours de la période de planification, BDC effectuera une analyse approfondie du secteur et mettra au point de nouveaux produits pour répondre aux besoins qui ne sont pas satisfaits. Elle se penchera particulièrement sur les fabricants ayant de fortes chances de croître et de contribuer à l'économie et adaptera ses solutions de financement et ses services-conseils en fonction de leurs besoins. Compte tenu de sa présence de longue date dans le secteur, BDC estime qu'elle peut accroître son soutien en vue d'aider les fabricants à devenir plus concurrentiels à l'aide de ses produits et services actuels ou futurs.

« **BDC m'a offert des solutions de financement qui m'ont permis de dégager une nouvelle source de revenus pour une entreprise déjà prospère.** — *une entreprise de construction de la Colombie-Britannique* »

« **Si je n'avais pas été en mesure de financer l'achat d'actions et le rachat subséquent des parts de mes anciens associés, l'entreprise aurait été liquidée et aurait cessé ses activités.**
— une entreprise du secteur de l'agriculture, de la foresterie, de la pêche et de la chasse de l'Ontario »

Assurer la compétitivité des PME du secteur aérospatial

L'aérospatiale est un sous-secteur de l'industrie de la fabrication où BDC croit pouvoir avoir une incidence importante. L'industrie aérospatiale nationale repose sur des bases solides, mais les entreprises canadiennes de ce secteur, y compris les PME qui approvisionnent les acteurs les plus importants, doivent s'ajuster pour survivre dans le secteur mondial de l'aérospatiale, hautement concurrentiel.

Même si l'on prévoit une importante hausse de la demande pour les produits de l'aérospatiale, la rentabilité des compagnies aériennes a été faible, ce qui a exercé une pression sur les prix pour les fabricants d'aéronefs. Par conséquent, les chaînes d'approvisionnement évoluent, les fabricants d'équipement d'origine transférant les risques du marché et les coûts du développement à leurs fournisseurs mondiaux, qui sont dans une large mesure des PME.

Afin d'explorer les façons dont elle peut le mieux appuyer les PME qui participent au secteur de l'aérospatiale, BDC a effectué une étude sur la dynamique du marché et les lacunes en matière de financement et de services-conseils. Bon nombre des difficultés sur le plan du financement découlent du fait que, dans le secteur aérospatial, le cycle de vie du produit peut durer jusqu'à 50 ans. L'enjeu en est un de trésorerie : les entreprises ont besoin de beaucoup de fonds pour assurer leur place dans un programme de développement d'aéronef et survivre tout au long de la période de production. Un capital patient et souple est crucial pour les entreprises de ce secteur, car d'importants investissements initiaux sont nécessaires pour garantir la trésorerie à long terme.

BDC a constaté que, même si des options de financement existent, leur accès varie tout au long du cycle de vie du produit. Un capital patient et souple est crucial, mais il est difficile à obtenir. En outre, il semble y avoir une lacune dans les petites transactions de capital-investissement, bien qu'elle ne touche pas exclusivement le secteur de l'aérospatiale. Sans surprise, en raison des défis propres au secteur, les sociétés aérospatiales requièrent des services-conseils en gestion adaptés à leurs besoins.

En réponse, BDC a étoffé son expertise dans le secteur et adopte une nouvelle approche envers les PME qui agissent en tant que fournisseurs. Parmi ces PME, mentionnons les clients faisant déjà partie du portefeuille de BDC ainsi que les clients potentiels que BDC repère en travaillant avec les grandes entreprises canadiennes de l'aérospatiale, comme Bombardier. BDC appuie ces PME avec un capital patient plus important, notamment par le financement de projets, ce qui est particulièrement utile pour les entreprises de secteurs comme celui de l'aérospatiale. BDC travaille également avec des associations de l'industrie, en plus de financer l'étude effectuée dans le cadre du programme de développement de fournisseurs par l'Association des industries aérospatiales du Canada, comme le propose le rapport Emerson.

Ce secteur étant une priorité du gouvernement, BDC continuera de perfectionner sa nouvelle approche au cours de la période de planification.

partenariats

BDC acquiert une meilleure compréhension des PME en travaillant avec des organismes non gouvernementaux, notamment des associations rattachées à un secteur particulier, comme Manufacturiers et exportateurs du Canada (MEC). En 2009, BDC et MEC ont mis en place au Québec un projet pilote appelé Export Experts. Ce programme consiste en une série d'ateliers en entreprise sur les meilleures pratiques du commerce international. Export Experts organise actuellement environ six ateliers chaque année, ciblant les clients de BDC qui souhaitent étendre leurs activités à l'étranger. S'appuyant sur les résultats positifs obtenus au Québec, BDC et MEC en Colombie-Britannique organisent de concert des séances supplémentaires mettant l'accent sur divers marchés cibles.

partenariats

Comme elle reconnaît la valeur du mentorat, BDC est l'un des membres fondateurs de QG100. Il s'agit d'un regroupement privé de chefs d'entreprises du Québec appuyant l'émergence de leaders mondiaux, contribuant à la pérennité de leurs positions dans un contexte de concurrence internationale et tirant profit de l'expansion mondiale de ses membres.

Trouver des solutions pour les entreprises à forte croissance

Les entreprises canadiennes ayant le désir de croître rapidement et le potentiel de le faire sont également importantes pour l'économie actuelle. Consciente de cette réalité, BDC met en œuvre plusieurs moyens pour mieux soutenir les entreprises à forte croissance (EFC).

Le défi consiste en partie à définir les EFC. La définition la plus courante est celle établie par l'OCDE : taux de croissance annualisé supérieur à 20 % par an (ventes ou employés) pendant trois ans et au moins dix employés au début de la période.

L'analyse de BDC a démontré que les EFC disposent d'une vaste gamme d'options de financement et qu'elles ont besoin de solutions adaptées à leur cycle de croissance rapide, qui est suivie d'une croissance relativement lente ou nulle. Pour ce qui est des capitaux privés, il y a relativement peu d'activité dans les transactions de moins de dix millions de dollars et ni les petits fonds ni les grands ne peuvent aider convenablement les EFC. C'est particulièrement vrai pour les PME d'un domaine autre que la haute technologie, qui ont souvent besoin de multiples rondes de financement à l'intérieur d'un court délai pour pouvoir exécuter un plan d'affaires dans un contexte marqué par la croissance rapide et l'imprévisibilité.

BDC Financement subordonné a déterminé qu'environ 25 % de ses clients étaient des entreprises à forte croissance. BDC estime pouvoir mieux aider les EFC en axant ses produits et services sur leurs besoins. Des projets pilotes sont en cours; ils sont menés principalement par BDC Financement subordonné, qui est le mieux placé pour aider les EFC avec leurs besoins particuliers grâce à son financement souple, complété par des conseils stratégiques. BDC Financement subordonné a développé un savoir-faire particulier en vue d'aider les EFC dans leurs différents cycles de croissance et continuera de parfaire ses connaissances.

Alimenter la croissance

Pour les entreprises qui souhaitent croître, le financement subordonné combine les avantages d'un prêt à terme et d'un financement par actions. Les propriétaires d'entreprises y voient une solution de financement qui ne dilue pas leur participation dans l'entreprise. BDC Financement subordonné travaille en tant que partenaire des propriétaires de PME, notamment en pratiquant une gestion proactive afin de pouvoir repérer rapidement les signaux d'alerte.

BDC Financement subordonné adopte une vision d'investissement tournée vers l'avenir, accepte moins de garanties et finance les actifs incorporels, ce qui est important, car l'économie est de plus en plus fondée sur le savoir. Étant donné que les banques du secteur privé associent souvent BDC Financement subordonné à du financement par actions, les PME peuvent plus facilement rester à l'intérieur des limites précisées dans les clauses restrictives qui leur sont imposées, notamment en ce qui concerne le ratio d'endettement.

BDC Financement subordonné a identifié des créneaux où il pourrait jouer un rôle complémentaire sur le marché. Les entreprises en croissance, particulièrement celles en région rurale, ont souvent besoin des partenariats stratégiques qui accompagnent le financement subordonné. Il y a aussi une demande pour le financement

partenariats

BDC collabore avec le Ministère des Affaires étrangères, du Commerce et du Développement (MAECD) pour aider à fournir aux entrepreneurs canadiens un accès aux réseaux internationaux. En 2011, BDC a signé un protocole d'entente avec le MAECD pour partager des renseignements de veille stratégique sur les entreprises des marchés mondiaux et encourager une collaboration plus étroite dans le cadre d'initiatives de marketing conjointes. Le protocole d'entente accroît la coopération dans des domaines tels que la formation et le perfectionnement du personnel, ainsi que la possibilité de partager les locaux.

subordonné en provenance des PME qui doivent attendre longtemps entre le moment où elles engagent des dépenses et celui où elles reçoivent les paiements liés à un contrat ou à un projet.

De nombreux entrepreneurs canadiens approchent de la retraite; c'est pourquoi BDC Financement subordonné aide les propriétaires à passer le flambeau par le financement de la relève, qui représente environ 40 % du portefeuille. BDC aide également les entrepreneurs à faire l'acquisition d'entreprises qui, autrement, mettraient fin à leurs activités ou seraient achetées par des intérêts étrangers. Ainsi, BDC travaille pour faire en sorte que les entreprises canadiennes demeurent la propriété de Canadiens.

BDC constate également qu'il y a dans le marché un besoin pour du capital-investissement de moindre envergure chez les PME qui souhaitent croître, améliorer leurs flux de trésorerie ou confier l'entreprise à de nouveaux propriétaires.

En aidant les entreprises à croître, à étendre leurs activités à l'étranger, à être concurrentielles et à passer le flambeau à de nouveaux propriétaires canadiens, BDC Financement subordonné contribue à générer d'importants avantages économiques pour le pays.

partenariats

BDC s'allie à des groupes et à des associations partout dans le monde afin de mieux comprendre les marchés étrangers et d'aider les entreprises canadiennes dans leurs plans d'expansion mondiale.

BDC est membre du conseil d'administration de l'ADFIAP, l'Association d'Asie et du Pacifique des institutions financières de développement**, qui est l'interface pour les banques de développement et les autres institutions financières participant au financement du développement dans la région Asie-Pacifique. BDC est également membre de l'ALIDE (**Association latino-américaine d'institutions pour le financement du développement**), qui représente les services bancaires de développement de l'Amérique latine et des Caraïbes.**

CROISSANCE

Au cours de la période de planification

BDC ...

- accroîtra son soutien aux secteurs de la fabrication et de l'aérospatiale;
- fournira un meilleur soutien aux entreprises à forte croissance;
- accroîtra son offre de capital-investissement.

Tout en continuant à...

- offrir des services-conseils qui aident les PME à explorer de nouveaux marchés, au pays comme à l'étranger, et à renforcer leur capacité à ce chapitre;
- offrir des solutions souples en matière de financement subordonné, adaptées aux entreprises en mode croissance;
- contribuer à faire en sorte que les entreprises canadiennes demeurent la propriété de Canadiens.

Annexe A du Plan d'entreprise : Gouvernance

conformité

En sa qualité de société d'État fédérale, BDC se conforme pleinement aux règlements concernant l'affichage du mot-symbole « Canada » dans toutes les utilisations de son image de marque. Elle respecte la *Loi sur les langues officielles*. Ses activités sont conformes aux règlements et aux politiques établis par le Secrétariat du Conseil du Trésor, accordant une attention particulière à l'épanouissement économique et social des collectivités de langue officielle en situation minoritaire.

gouvernance

Dans le contexte de sa loi constitutive, qui régit ses activités, de ses Plans d'entreprise approuvés et des instructions particulières qu'elle peut recevoir du gouvernement du Canada, BDC fonctionne sans lien de dépendance avec le gouvernement et a l'obligation de rendre compte au Parlement par l'entremise du ministre de l'Industrie.

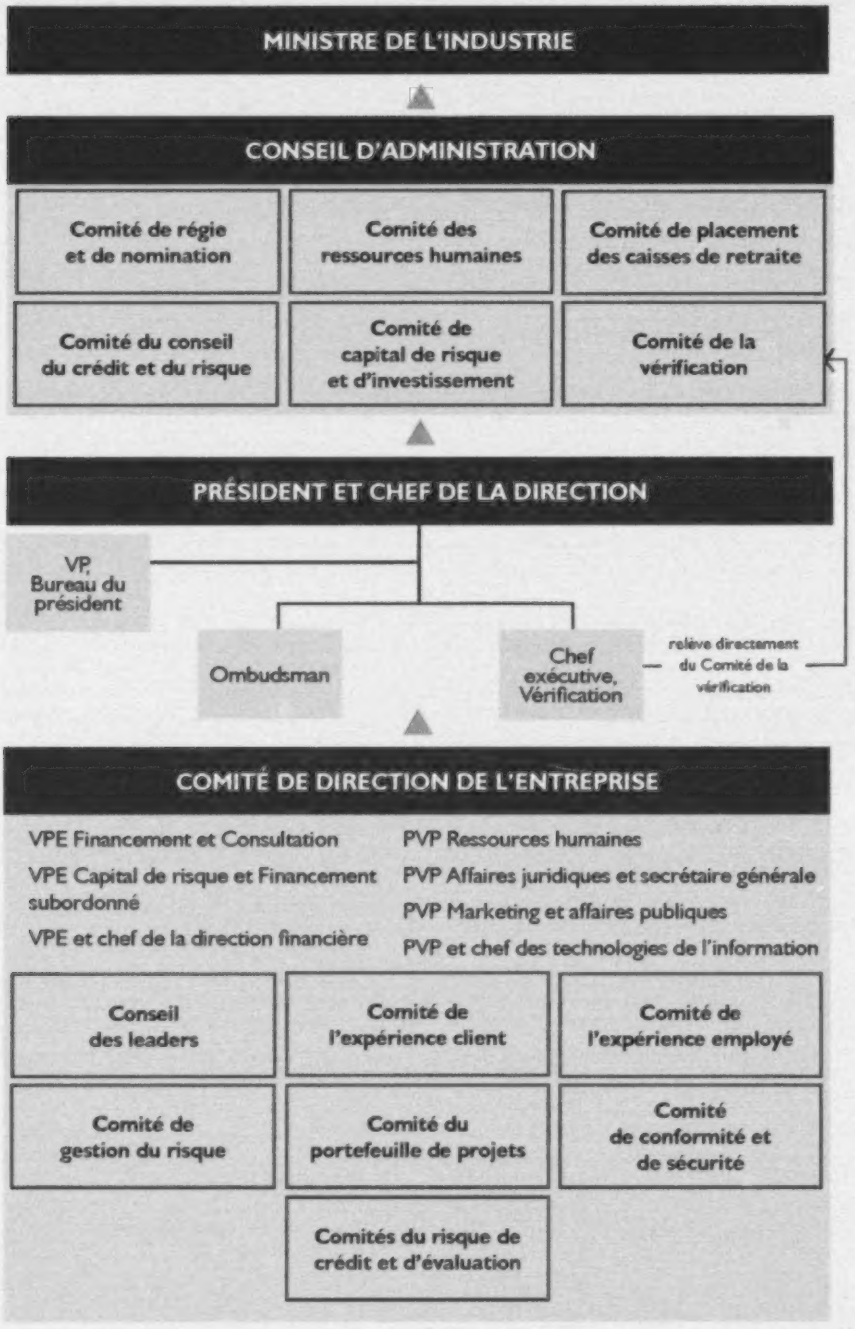
BDC est régie par un conseil d'administration indépendant, lui-même soutenu par divers comités, afin de garantir l'excellence des pratiques de gouvernance de l'entreprise. Le président et chef de la direction siège au conseil et relève de celui-ci. Voici les fonctions du conseil :

- approuver l'orientation stratégique et le Plan d'entreprise, qui guident BDC dans l'accomplissement de son mandat d'intérêt public;
- établir les cibles de rendement et suivre les progrès;
- s'assurer que BDC cerne et gère les risques;
- veiller à ce que les normes les plus élevées en matière de gouvernance d'entreprise soient respectées;
- élaborer les politiques de rémunération;
- examiner et approuver le plan de relève de la direction, tâche qui comprend l'approbation des nominations des membres de l'équipe de direction de l'entreprise et l'évaluation du rendement du président et chef de la direction;
- passer en revue les contrôles internes et les systèmes d'information de gestion de BDC;
- superviser les communications et la divulgation de l'information;
- superviser les régimes de retraite de BDC et établir les politiques et les pratiques relatives à la caisse de retraite;
- approuver les activités de financement et d'investissement dont le montant dépasse les pouvoirs d'autorisation de la direction;
- examiner la complémentarité de l'approche marché de BDC et de ses activités.

La structure interne de BDC comprend le Comité de direction de l'entreprise, qui est composé du président et chef de la direction, des chefs exécutifs de l'exploitation et des finances et des premiers vice-présidents désignés. Ses responsabilités consistent notamment à :

- déterminer et mettre en œuvre la vision, la stratégie d'entreprise, les objectifs et les priorités de BDC;
- établir de saines pratiques de gestion du risque et en assurer le respect;
- superviser les obligations et les pratiques de BDC en matière d'informations à fournir;
- attribuer les ressources à l'échelle de l'entreprise;
- rendre des comptes et formuler des recommandations au conseil.

Figure II : Gouvernance de BDC



comités du conseil

vérification

Le Comité de la vérification prône une culture d'entreprise globale qui favorise la production d'information financière de qualité et un comportement conforme aux règles d'éthique. Voici ses principales fonctions :

- réexaminer les états financiers avant que BDC les rende publics et conseiller le conseil d'administration à cet égard;
- examiner la présentation de l'information financière;
- examiner le caractère adéquat et l'efficacité des contrôles internes et, tout particulièrement, les systèmes de rapports comptables et financiers importants;
- superviser les normes d'intégrité et de conduite de BDC;
- superviser le processus relatif à la divulgation d'actes répréhensibles;
- fournir des avis et faire des recommandations en ce qui a trait à la nomination et aux mandats des auditeurs et des examinateurs;
- examiner le mandat des auditeurs et des examinateurs, qui relèvent directement du comité et doivent rendre des comptes au conseil;
- passer en revue l'audit des états financiers annuels, l'étendue de l'examen spécial et le rapport d'examen spécial, et donner des avis au conseil d'administration à cet égard;
- étudier la nomination et le travail du chef exécutif, Vérification, qui relève directement du comité et, d'un point de vue administratif, du président et chef de la direction;
- examiner le plan d'audit annuel et les résultats des activités d'audit interne effectuées par le chef exécutif, Vérification;
- examiner les dépenses des administrateurs et de la direction de l'entreprise.

crédit et risque

Les principales fonctions de ce comité s'énoncent ainsi :

- identifier et gérer les principaux risques rattachés aux activités de BDC;
- passer en revue périodiquement la politique de gestion des risques de l'entreprise de même que les autres politiques relatives aux principaux risques, notamment le risque de crédit, le risque du marché, le risque stratégique, le risque d'atteinte à la réputation et le risque opérationnel;
- étudier les rapports et les indicateurs concernant la gestion des risques de l'entreprise, la gestion du risque du portefeuille, la suffisance du capital et les risques liés aux opérations de trésorerie;
- approuver toute nouvelle activité d'entreprise, à l'exception des activités de capital de risque;
- examiner périodiquement le plan de continuité des affaires;
- approuver les prêts et les transactions qui dépassent les pouvoirs délégués à la direction de l'entreprise;
- examiner les politiques et les lignes directrices ayant trait à la délégation de pouvoirs pour l'ensemble des produits financiers, à l'exception des produits de capital de risque.

régie et nomination

Ce comité aide le conseil dans l'exercice de ses responsabilités de supervision de la gouvernance d'entreprise. Voici ses principales fonctions :

- examiner continuellement les pratiques exemplaires et les règlements en matière de gouvernance et, si nécessaire, recommander des changements à l'approche utilisée par BDC;
- revoir les politiques de gouvernance d'entreprise de BDC, y compris le *Code de conduite du conseil d'administration* et le *Code de conduite, d'éthique et de valeurs des employés de BDC*;
- évaluer annuellement le respect par le conseil de ces politiques;
- procéder à un examen périodique du mandat, de la structure et de la composition du conseil et de ses comités;
- élaborer des critères de sélection quant au poste de président et chef de la direction;
- recommander des candidats au poste de président et chef de la direction de même que des administrateurs;
- examiner et approuver annuellement la liste des aptitudes que doivent posséder les administrateurs pour exercer leurs fonctions;
- élaborer des processus d'évaluation du rendement du conseil, de ses comités et de chacun de ses membres;
- veiller à ce qu'un programme d'orientation détaillé à l'intention des nouveaux administrateurs ainsi que des programmes de formation continue soient en place.

ressources humaines

Ce comité remplit ces principales fonctions :

- en supervisant la stratégie de ressources humaines afin de s'assurer qu'elle est conforme au Plan d'entreprise;
- en analysant et, le cas échéant, en soumettant à l'approbation du conseil d'administration les nominations proposées par le chef de la direction aux fonctions de membres du Comité de direction de l'entreprise, de chef exécutif, Vérification, et d'ombudsman;
- en établissant et en évaluant les objectifs et le rendement du chef de la direction;
- en examinant la rémunération des membres de la direction de l'entreprise;
- en étudiant et en approuvant la conception des programmes de rémunération et des paiements importants;
- en approuvant les mesures du rendement;
- en recevant et en examinant les rapports d'évaluation actuarielle et les états financiers des régimes de retraite de BDC et en recommandant les cotisations de provisionnement;
- en veillant à ce qu'un plan de relève valide soit en place

placement des caisses de retraite

Les principales fonctions de ce comité s'énoncent ainsi :

- superviser toutes les questions touchant au placement de l'actif des caisses de retraite et formuler, à l'intention du conseil, des avis à ce sujet;
- recommander les politiques et les stratégies de placement et de répartition des actifs;
- s'assurer que les placements sont conformes aux politiques établies;
- recommander au conseil la nomination et le remplacement des gestionnaires externes de placements ainsi que la fin de leur contrat;
- surveiller le rendement de ces gestionnaires.

capital de risque et investissement

Voici les fonctions de ce comité :

- passer en revue périodiquement la politique en matière d'investissement en capital de risque et les autres politiques et processus touchant aux activités de capital de risque, de même que les risques afférents;
- approuver les plans d'affaires des trois fonds de capital de risque internes, ainsi que les stratégies et les balises d'investissement en capital de risque;
- examiner les initiatives stratégiques visant à améliorer l'écosystème du capital de risque;
- passer en revue et recommander les allocations en capital des fonds internes;
- examiner et recommander les délégations de pouvoirs;
- surveiller le rendement du portefeuille;
- approuver les investissements dont l'autorisation dépasse les pouvoirs délégués à la direction de l'entreprise.

Annexe B du Plan d'entreprise : Gestion du risque

Une solide culture de gestion du risque permet à BDC de prendre des risques appropriés tout en offrant des services pertinents aux entrepreneurs. BDC gère le risque par des processus d'examen du risque en bonne et due forme, qui comprennent l'élaboration de politiques en matière de risque et l'établissement de délégations de pouvoirs et de limites d'autorisation.

Le service de la Vérification interne préconise de saines pratiques de gestion du risque. Par son plan d'audit annuel, le service veille à ce que BDC respecte ces pratiques. Le service des Affaires juridiques de BDC joue également un rôle dans la gestion du risque en assurant le respect des différentes obligations juridiques et en instaurant un code d'éthique et de valeurs des employés.

Les trois fonctions de la gestion des risques de BDC sont la gestion des risques de l'entreprise (GRE), la gestion du risque de crédit (GRC) et la gestion du risque du portefeuille (GRP), qui inclut la gestion des risques de trésorerie. Ces trois fonctions :

- veillent à ce que BDC applique des principes, des politiques et des directives générales appropriés en matière de gestion des risques afin de gérer les risques importants et émergents selon les seuils de risque;
- créent des outils pour quantifier et suivre ces risques et en faire rapport;
- fournissent des comptes rendus opportuns et complets sur ces risques aux comités de gestion du risque de l'organisation.

Le cadre de GRE protège BDC en gérant l'exposition au risque, en dissipant les incertitudes et en développant le capital de réputation. Il fait en sorte que BDC soit méthodique et constante dans ses décisions en matière de risques.

La politique de GRE expose l'approche de BDC en matière de gestion des risques, laquelle repose sur l'identification et l'évaluation des risques importants à l'échelle de l'entreprise.

IDENTIFIER

Chaque trimestre, les risques qui touchent l'ensemble de BDC et les unités fonctionnelles individuelles sont déterminés, évalués, documentés et classés, et on en fait part aux fins de discussion au Comité de la gestion des risques, au CDE et au conseil d'administration. Les risques que comportent tous les projets d'envergure, tous les nouveaux produits ou services et toutes les modifications aux politiques font également l'objet d'une évaluation et de discussions.

ANALYSER ET QUANTIFIER

Les risques que comportent les activités de BDC sont quantifiés et évalués de manière qualitative. BDC met à jour les outils et les modèles d'évaluation en prenant en compte les meilleures pratiques au sein du secteur des services financiers. Les risques dans l'ensemble de l'organisation sont évalués, et on s'assure qu'ils sont conformes aux normes et aux limites énoncées dans les politiques et les directives générales de BDC. Les membres du conseil et la direction de l'entreprise utilisent cette information pour comprendre le profil de risque de BDC et le rendement du portefeuille.

SURVEILLER, COMMUNIQUER ET RENDRE COMPTE

BDC surveille les activités qui influent sur son profil de risque, les risques importants auxquels elle est exposée de même que les événements donnant lieu à une perte, et elle prend des mesures pour faire correspondre ses expositions aux risques et son appétit pour le risque.

Les responsables des risques effectuent la surveillance des risques et établissent les communications et les rapports connexes, avec le soutien et sous la supervision du Comité de la gestion des risques et des fonctions de la gestion des risques. Ils préparent et publient des rapports mensuels et trimestriels sur tous les risques importants et ils se réunissent dans le cadre des comités de gestion du risque et des comités du conseil pour faire rapport sur les risques sous leur responsabilité et en discuter.

CONTRÔLER ET ATTÉNUER

Les seuils de tolérance au risque sont établis en fonction des objectifs et des stratégies de BDC. BDC codifie sa culture de gouvernance et de gestion du risque à l'aide de politiques et de lignes directrices.

Pour atténuer ses risques, BDC s'appuie sur les moyens suivants :

- des rôles, des responsabilités, des processus, des politiques, des directives générales et des procédures adéquats et clairs;
- des fonctions et des comités de gestion du risque qui fournissent supervision et surveillance;
- des activités d'atténuation des risques comme les opérations de couverture, la gestion des risques d'assurance, la planification de la continuité des opérations, la planification de la reprise des systèmes de technologies de l'information et les programmes de lutte contre la fraude et le blanchiment d'argent;
- des audits qui donnent l'assurance que BDC utilise des pratiques de gestion du risque saines et appropriées (tous les trimestres, le service de la Vérification interne soumet les résultats de ses audits au Comité de la vérification du conseil).

plan financier

Le Plan financier est fondé sur les hypothèses suivantes concernant la conjoncture :

- Le Canada continuera de profiter de solides fondamentaux économiques, notamment du faible ratio net dette publique/PIB;
- La croissance économique canadienne accélérera en 2014, surtout si l'économie américaine se consolide;
- Les exportations devraient s'améliorer, de même que les investissements en immobilisations des entreprises;
- Les bilans des entreprises et les conditions de crédit favoriseront l'investissement;
- Les PME souhaiteront de plus en plus investir, mais demeureront prudentes;
- La disponibilité du crédit sera bonne, mais des lacunes persisteront sur le marché pour les PME;
- La persistance de l'incertitude et des problèmes structurels entraîneront une croissance modeste de l'économie mondiale;
- Les marchés émergents continueront de présenter des possibilités de croissance pour les entreprises.

Changements apportés aux méthodes comptables

Les méthodes comptables utilisées pour la préparation du présent Plan financier sont conformes aux Normes internationales d'information financière (IFRS).

L'International Accounting Standards Board (IASB) a publié une version modifiée de la norme comptable internationale IAS 19, Avantages du personnel, qui est entrée en vigueur le 1er avril 2013. Dans le présent Plan financier figurent les résultats financiers de BDC selon la norme modifiée. Étant donné que cette modification exige la communication de résultats financiers comparatifs, tous les résultats de l'exercice 2013 ont été retraités en fonction de la norme modifiée.

Financement

Au cours de la période de planification, BDC Financement continuera de jouer un rôle important pour catalyser l'écosystème entrepreneurial et soutenir la compétitivité des PME canadiennes. Par conséquent, BDC agira de façon proactive pour repérer et combler les lacunes du marché en ce qui a trait au financement. Elle offrira notamment un soutien aux moyennes entreprises, participera à des transactions importantes dans le cadre de syndications et continuera de mettre l'accent sur les petits prêts. Ces prêts, souvent inférieurs à 250 000 $, sont utilisés par les entrepreneurs pour acheter de l'équipement en vue d'augmenter la productivité, d'intégrer des innovations à leurs activités grâce aux TIC, ainsi que de croître et d'explorer de nouveaux marchés.

L'accent mis par BDC sur les petits prêts porte ses fruits, 6 390 de ces prêts ayant été autorisés pendant l'exercice 2013, soit un nombre largement supérieur à la cible de 5 400 du Plan d'entreprise. BDC s'attend à dépasser une fois de plus ses cibles en matière de petits prêts au cours de l'exercice 2014. En offrant davantage de petits prêts, BDC étend son rayon d'action et son incidence auprès des entrepreneurs canadiens; lors des neuf premiers mois de l'exercice 2014, le nombre de clients de BDC Financement a augmenté de 1 479 et s'élève maintenant à 29 535.

À la lumière de ces résultats, BDC Financement a revu à la hausse ses prévisions du nombre d'acceptations de petits prêts durant la période de planification par rapport au Plan d'entreprise de l'exercice précédent.

Exprimées en dollars, les acceptations nettes pour BDC Financement devraient atteindre les 4,15 milliards de dollars pour l'exercice 2014, ce qui est en phase avec le Plan d'entreprise du dernier exercice. Le taux de croissance prévu d'environ 3 % de la valeur monétaire des acceptations pour BDC Financement tient compte à la fois de la nécessité d'accroître la compétitivité des PME canadiennes, des attentes actuelles envers l'économie canadienne et de l'amélioration de la liquidité sur le marché. BDC se tient prête à accroître, au besoin, son soutien aux PME du pays, conformément à son rôle complémentaire.

Le portefeuille de BDC Financement devrait croître de 8,1 % pendant l'exercice 2014, en hausse par rapport aux 6,2 % présentés dans le Plan d'entreprise du dernier exercice, en raison des décaissements plus rapides pour les petits prêts et de la baisse des remboursements ainsi que des remboursements anticipés. Cette situation indique que les entrepreneurs profitent des modalités souples de BDC, notamment des reports de remboursements, pour améliorer leur liquidité et affecter leur trésorerie à leurs activités.

Le portefeuille de BDC Financement devrait passer de 17,8 milliards de dollars pour l'exercice 2014 à 18,9 milliards de dollars pour l'exercice 2015.

On prévoit que le bénéfice net de BDC Financement pour l'exercice 2014 atteindra 395 millions de dollars. Cette hausse de 53 millions de dollars par rapport au Plan d'entreprise de l'exercice précédent s'explique principalement par la diminution des pertes de valeur et des charges opérationnelles et reflète la santé financière relativement stable des clients de BDC.

Compte tenu des efforts de BDC pour réduire les coûts et réaliser des gains d'efficacité, notamment par son programme Agilité et efficacité (A&E), les charges opérationnelles de BDC Financement, exprimées en pourcentage de l'encours moyen du portefeuille devraient continuer à diminuer, bien que les coûts liés à la gestion des petits prêts soient généralement plus élevés.

BDC prévoit également une hausse des pertes de valeur, qui sont néanmoins en phase avec les estimations du Plan d'entreprise du dernier exercice et les niveaux historiques de près de 1 %.

Table 1: Acceptations nettes prévues (en millions de dollars)	Résultats 2013	Estimations 2014	Prévisions 2015
	4 111	4 150	4 250

Table 2: Acceptations nette prévues (nombre)	Résultats 2013	Estimations 2014	Prévisions 2015
	9 195	11 000	11 200

Table 3: Encours du portefeuille de prêts	Résultats 2013	Estimations 2014	Prévisions 2015
	16 464	17 803	18 922

Table 4: Financement – prévisions financières (en millions de dollars)	Résultats 2013	Estimations 2014	Prévisions 2015
Produits d'intérêts nets	**784**	**818**	**865**
Frais et autres produits	13	15	15
Profits (pertes) nets réalisés sur autres instruments financiers	1	1	1
Produits nets	**798**	**834**	**881**
Renversements de pertes de valeur (pertes de valeur) sur prêts	(19)	(95)	(156)
Profits (pertes) nets latents sur autres instruments financiers	1	(1)	(1)
Bénéfice avant charges opérationnelles et administratives	**780**	**738**	**724**
Charges opérationnelles et administratives	347	343	350
Bénéfice net	**433**	**395**	**374**
En pourcentage de l'encours moyen			
Produits d'intérêts nets	4,9	4,7	4,7
Frais et autres produits	0,1	0,1	0,1
Profits (pertes) nets réalisés sur autres instruments financiers	0,0	0,0	0,0
Produits nets	**5,0**	**4,8**	**4,8**
Renversements de pertes de valeur (pertes de valeur) sur prêts	(0,1)	(0,6)	(0,9)
Profits (pertes) nets latents sur autres instruments financiers	0,0	0,0	0,0
Bénéfice avant charges opérationnelles et administratives	**4,9**	**4,2**	**3,9**
Charges opérationnelles et administratives	2,2	2,0	1,9
Bénéfice net	**2,7**	**2,2**	**2,0**
Encours moyen du portefeuille	**15 892**	**17 226**	**18 288**

Financement subordonné

BDC Financement subordonné joue un rôle de plus en plus important pour soutenir les plans de croissance des PME grâce à des solutions de financement souples et à une offre de produits diversifiée. Les prévisions concernant les acceptations, tant en nombre qu'en valeur monétaire, sont conformes au Plan d'entreprise du dernier exercice et démontrent que BDC continuera de tirer parti de cette offre de produits afin d'améliorer la compétitivité des PME canadiennes, à l'avantage de l'économie.

On prévoit que le volume des acceptations atteindra 220 millions de dollars pour l'exercice 2015, ce qui amènera la juste valeur du portefeuille à 622 millions de dollars.

Les charges opérationnelles en pourcentage de l'encours moyen du portefeuille passeront de 4,3 % pour l'exercice 2014 à 4,5 % à l'exercice 2015, mais devraient ensuite diminuer car BDC continue d'accroître son efficacité opérationnelle, en partie grâce à A&E.

Après avoir subi des pertes sur les placements exceptionnellement faibles au cours des exercices 2012 et 2013, les pertes devraient atteindre des niveaux plus représentatifs des risques assumés dans le portefeuille de BDC Financement subordonné durant la période de planification.

Les produits d'intérêts nets, en pourcentage de l'encours moyen du portefeuille, devraient diminuer. Cela reflète le fait que, comme BDC accroîtra son offre de capital-investissement, les rendements seront à plus long terme.

On s'attend à ce que le bénéfice net de BDC Financement subordonné atteigne 18 millions de dollars à l'exercice 2014, soit 22 millions de dollars de moins que ce qui était prévu dans le Plan d'entreprise du dernier exercice; cela s'explique principalement par une augmentation de la moins-value nette.

Comme le prouve la constante diminution des participations ne donnant pas le contrôle, le portefeuille détenu par le partenaire de BDC, la Caisse de dépôt et placement du Québec, sera remboursé dans sa totalité d'ici la fin de la période de planification.

Table 5:Financement subordonné – prévision des activités et prévisions financières (en millions de dollars)	Résultats 2013	Estimations 2014	Prévisions 2015
Acceptations (Nbre)	113	128	140
Acceptations ($)	190	195	220
Croissance (%)	15,9 %	2,6 %	12,8 %
Portefeuille ($) à la juste valeur	558	570	622
Produits d'intérêts nets	**47**	**51**	**54**
Profits (pertes) nets réalisés sur les placements et radiations	(12)	(8)	(17)
Frais et autres produits	20	19	21
Produits nets	**55**	**62**	**58**
Variation nette de la juste valeur	(3)	(27)	(28)
Ajustement à la juste valeur attribuable aux profits (pertes) réalisés et aux radiations	6	8	20
Bénéfice avant charges opérationnelles et administratives	**58**	**43**	**50**
Charges opérationnelles et administratives	23	25	28
Bénéfice net	**35**	**18**	**22**
Bénéfice net attribuable :			
À l'actionnaire de BDC	29	10	19
Aux participations ne donnant pas le contrôle*	6	8	3
Bénéfice net	**35**	**18**	**22**
En pourcentage de l'encours moyen			
Produits d'intérêts nets	9,1	8,8	8,6
Profits (pertes) nets réalisés sur les placements et radiations	(2,3)	(1,4)	(2,7)
Frais et autres produits	3,9	3,3	3,4
Produits nets	**10,7**	**10,7**	**9,3**
Variation nette de la juste valeur	(0,6)	(4,7)	(4,5)
Ajustement à la juste valeur attribuable aux profits (pertes) réalisés et aux radiations	1,2	1,4	3,2
Bénéfice avant charges opérationnelles et administratives	**11,3**	**7,4**	**8,0**
Charges opérationnelles et administratives	4,5	4,3	4,5
Bénéfice net	**6,8**	**3,1**	**3,5**

*Les participations ne donnant pas le contrôle sont dans AlterInvest Inc., AlterInvest s.e.c. et AlterInvest II s.e.c.

Consultation

Au cours de l'exercice 2013, BDC a entrepris un examen de son groupe Consultation dans le but de peaufiner son approche et d'offrir des services-conseils à valeur ajoutée aux entrepreneurs.

Par conséquent, BDC Consultation organise ses ressources internes selon trois piliers représentant les solutions conçues pour aider les PME à améliorer leur compétitivité, soit :

- en accélérant leur croissance;
- en améliorant leur productivité;
- en développant leurs capacités organisationnelles.

Au sein de chacun des trois piliers, des équipes internes chevronnées élaboreront de nouvelles stratégies et des outils propres à leur domaine d'expertise, et des offres en matière de TIC seront intégrées à chaque pilier. Par ailleurs, BDC renforcera son réseau de consultants externes en travaillant en partenariat avec des entreprises sélectionnées. Elle surveillera l'impact de ses services sur les clients en élaborant des indicateurs de rendement.

BDC est d'avis que les entrepreneurs doivent tirer parti de services-conseils professionnels et spécialisés pour croître, innover, réaliser des gains d'efficacité et, au bout du compte, devenir plus concurrentiels. Elle constate toutefois d'après son expérience dans le marché que, souvent, ils ne peuvent pas trouver de services de qualité, abordables et adaptés à leurs besoins. Pour combler cette lacune du marché, BDC investit dans les services-conseils qui auront la plus grande incidence possible sur la compétitivité des entrepreneurs canadiens.

En tant que banque de développement, BDC s'assurera que ces services demeurent abordables et accessibles aux diverses PME et assumera donc la majorité des coûts liés à leur prestation.

En raison de la transition vers la nouvelle approche, on prévoit que les produits de BDC Consultation s'établiront à 21 millions de dollars pour les exercices 2014 et 2015, puis qu'ils augmenteront au cours de la période de planification, les nouvelles solutions accroissant le rayon d'action et l'incidence.

BDC Consultation s'attend à ce que les gains d'efficacité créés par la normalisation des processus et la réduction du soutien administratif aient pour résultat de stabiliser les charges opérationnelles, malgré la hausse des produits.

Table 6 : Consultation – prévisions financières (en millions de dollars)	Résultats 2013	Estimations 2014	Prévisions 2015
Produits provenant des activités	24	21	21
Coûts de prestation	10	9	12
Marge	**14**	**12**	**9**
Charges opérationnelles et administratives	26	26	29
Bénéfice (perte) net avant les coûts de transition	**(12)**	**(14)**	**(20)**
Coûts de transition	–	2	5
Bénéfice (perte) net	**(12)**	**(16)**	**(25)**

Capital de risque

En 2010, BDC Capital de risque a réalisé une revue de l'industrie ainsi que de ses propres activités et, en s'appuyant sur les conclusions, elle a adopté une nouvelle approche conçue pour :

- aider les entreprises à devenir des chefs de file de l'industrie canadienne des technologies dans les secteurs suivants : technologies numériques et TIC, soins de santé, énergie et technologies propres/écologiques, et les autres secteurs à croissance élevée;
- maximiser la valeur de sortie du portefeuille actuel de BDC Capital de risque et demeurer apte à répondre aux demandes particulières du gouvernement;
- établir et soutenir un réseau de classe mondiale d'investisseurs canadiens en capital de risque en misant sur les gestionnaires de fonds très performants;
- mettre sur pied des initiatives stratégiques axées sur le renforcement de divers aspects clés des écosystèmes du capital de risque et de l'innovation;
- démontrer la viabilité du secteur canadien du capital de risque.

Au cours des trois dernières années, la stratégie de BDC en matière d'investissements directs et indirects, complétée par des travaux novateurs dans l'écosystème du capital de risque, a permis de réaliser des progrès importants dans l'atteinte de ces objectifs. Plus récemment, BDC Capital de risque a également prouvé sa capacité à réagir rapidement et de manière efficace à des demandes particulières du gouvernement : le PACR et le PISCR.

Les trois fonds internes d'investissement direct de BDC Capital de risque s'inspirent des meilleures pratiques du secteur privé et sont axés sur l'établissement d'entreprises technologiques de pointe au Canada dans les secteurs des TI, des soins de santé ainsi que de l'énergie/des technologies propres. Chacun des fonds a été constitué à partir d'entreprises prometteuses du portefeuille d'investissements en place de BDC qui répondent à ses objectifs stratégiques.

Le reste des investissements directs en place lors de la nouvelle stratégie est géré au sein du Portefeuille diversifié de BDC Capital de risque, qui s'efforce de maximiser la croissance et la valeur des sorties par des réinvestissements. BDC Capital de risque prévoit qu'il aura assuré la sortie de la majorité des investissements du Portefeuille diversifié à l'intérieur de la période de planification.

L'approche de BDC Capital de risque en matière d'investissement indirect, ou dans des fonds de fonds, est axée sur l'établissement et le soutien de fonds de capital de risque canadiens d'envergure mondiale. Pour ce faire, BDC Capital de risque prend des engagements importants dans un certain nombre de fonds du secteur privé axés sur un secteur particulier et dont la compétence est reconnue dans leur domaine. BDC Capital de risque investit également dans le fonds GO Capital, conçu pour appuyer la création d'entreprises dans tous les secteurs des sciences et des technologies au Québec. La période d'investissement dans GO Capital est terminée, et des investissements ne seront effectués que pour soutenir les entreprises aujourd'hui dans le portefeuille.

Afin d'aider à reconstruire et à revigorer l'écosystème du capital de risque, BDC Capital de risque a créé l'équipe Investissements et initiatives stratégiques (IIS). Celle-ci met en place des initiatives innovatrices pour renforcer des composantes clés de l'écosystème et réalise des investissements dans des fonds spécialisés qui comblent des lacunes de financement, l'accent étant mis sur les investissements dans les entreprises aux premières étapes du développement, les anges financiers et les accélérateurs. Depuis la formation de l'équipe IIS, il y a eu une forte demande pour son soutien, aussi bien financier que non financier.

Comme il compte parmi les investisseurs les plus actifs sur le marché, BDC Capital de risque contribue à démontrer la viabilité de l'industrie canadienne du capital de risque, particulièrement en ce qui concerne ses investissements directs et en créant les conditions favorisant la réussite grâce à son équipe IIS. BDC Capital de risque croit que le PACR et le PISCR, annoncés par le gouvernement dans le Plan d'action économique 2013, joueront un rôle majeur pour aider le marché du capital de risque à retrouver la santé et la rentabilité.

Autorisations

Au cours de l'exercice 2015, BDC Capital de risque compte autoriser 160 millions de dollars : 60 millions de dollars en investissements directs, 65 millions de dollars en investissements indirects et 35 millions de dollars pour IIS et le PISCR. L'investissement dans le PISCR proviennent du capital de BDC et viennent compléter le travail de l'équipe IIS en soutien à l'écosystème du capital de risque.

Décaissements et produits

Pour l'exercice 2015, les décaissements devraient totaliser 124 millions de dollars, tandis que des produits de 30 millions de dollars devraient être générés, surtout par les investissements directs de BDC Capital de risque. BDC Capital de risque réinvestit le produit de ses sorties dans sa stratégie globale en matière d'investissement.

Il convient de noter que le risque lié à l'estimation des produits est important, car la valeur et le moment des sorties sont difficiles à prévoir. Étant donné que les résultats financiers dépendent du niveau des produits, les résultats réels peuvent différer considérablement des résultats prévus, et des capitaux supplémentaires pourraient être nécessaires pour soutenir le niveau d'activité de BDC Capital de risque.

Bénéfice net

Globalement, BDC Capital de risque prévoit une perte nette de 30 millions de dollars à l'exercice 2014. Les pertes prévues durant la période de planification sont plus élevées que celles indiquées dans le Plan d'entreprise du dernier exercice à cause des difficultés entourant l'estimation des produits, ce qui a incité BDC Capital de risque à adopter une approche plus prudente dans ses prévisions. À l'exercice 2015, les profits nets réalisés seront pénalisés par des produits moins élevés que prévu et des pertes réalisées liées à des sorties du Portefeuille diversifié.

Il importe de noter que le faible rendement de l'industrie canadienne du capital de risque, qui persiste depuis plus d'une décennie, a eu une incidence importante sur les résultats de BDC Capital de risque. Les facteurs à l'origine de ces résultats, soit les conditions difficiles sur le marché, les périodes d'investissement prolongées et un manque de capitaux pour les entreprises dans lesquelles nous investissons, sont toujours présents. Comme il a été mentionné, il est difficile de prévoir le moment et la valeur des sorties ainsi que le montant et le moment des variations de la juste valeur. Bien que BDC soit optimiste quant à l'évolution de sa stratégie au cours de la période de planification, ces facteurs pourraient entraîner un écart important par rapport au plan.

Table 7 : Capital de risque – prévisions relatives aux autorisations (en millions de dollars)	Résultats 2013	Estimations 2014	Prévisions 2015
Placements directs	**75**	**45**	**60**
Placements indirects			
Fonds du secteur privé	40	50	65
GO Capital s.e.c.	2	2	–
Total des placements indirects	**42**	**52**	**65**
IIS (inclut les investissements directs sous forme de billets convertibles)	**28**	**5**	**15**
PISCR	**–**	**20**	**20**
Total des autorisations	**145**	**122**	**160**

Table 8 : Capital de risque – décaissements et produits (en millions de dollars)	Résultats 2013	Estimations 2014	Prévisions 2015
Produits	27	84	30
Décaissements*	(116)	(122)	(124)
	(89)	**(38)**	**(94)**
*À l'exclusion des charges opérationnelles et administratives			
Portefeuille au coût	531	559	624
Portefeuille à la juste valeur	457	485	559
Juste valeur / coût	86 %	87 %	90 %

Table 9 : Capital de risque – prévisions financières (en millions de dollars)	Résultats 2013	Estimations 2014	Prévisions 2015
Profits (pertes) nets réalisés sur les placements	23	42	6
Radiations	(58)	(52)	(35)
Profits (pertes) nets réalisés sur les placements et radiations	**(35)**	**(10)**	**(29)**
Frais et autres produits	6	3	3
Profits (pertes) nets réalisés sur autres instruments financiers	3	–	–
Produits (perte) nets	**(26)**	**(7)**	**(26)**
Variation nette de la juste valeur	(3)	(10)	(18)
Ajustement à la juste valeur attribuable aux profits (pertes) réalisés et aux radiations	42	7	27
Profits (pertes) de change nets latents sur les placements	2	(2)	–
Profits (pertes) nets latents sur instruments financiers	(4)	3	–
Bénéfice avant charges opérationnelles et administratives	**11**	**(9)**	**(17)**
Charges opérationnelles et administratives	20	21	23
Bénéfice (perte) net	**(9)**	**(30)**	**(40)**
Bénéfice (perte) net attribuable :			
À l'actionnaire de BDC	(7)	(29)	(39)
Aux participations ne donnant pas le contrôle*	(2)	(1)	(1)
Bénéfice (perte) net	**(9)**	**(30)**	**(40)**

*Les participations ne donnant pas le contrôle représentent 80 % du bénéfice net de GO Capital

Table 10 : Capital de risque – prévisions financières : bénéfice net par fonds* (en millions de dollars)	Résultats 2013	Estimations 2014	Prévisions 2015
Soins de santé	14	(18)	(3)
TI	15	21	(9)
Énergie/technologies propres	(16)	(5)	–
Nouveau fonds de BDC	–	–	–
Placements directs internes	**13**	**(2)**	**(12)**
Diversifié	(9)	(12)	(9)
GO Capital	(3)	(1)	(2)
Placements directs en place lors de la nouvelle stratégie	**(12)**	**(13)**	**(11)**
Total des placements directs	1	**(15)**	**(23)**
Fonds en place lors de la nouvelle stratégie	(3)	(6)	(4)
Fonds – nouvelle stratégie	(1)	(3)	(4)
GO Capital s.e.c.	(3)	(1)	(2)
Placements indirects	**(7)**	**(10)**	**(10)**
IIS	(3)	(4)	(4)
PISCR	–	(1)	(3)
Bénéfice (perte) net	**(9)**	**(30)**	**(40)**

*Comprend les charges opérationnelles et administratives

Titrisation

Dans le Plan d'action économique 2009, le gouvernement a confié à BDC le mandat de concevoir et d'offrir la Facilité canadienne de crédit garanti (FCCG), de concert avec le secteur privé, dans le but d'accroître la liquidité sur le marché. En vertu de la FCCG, BDC a acheté pour 3,654 milliards de dollars de titres adossés à des créances mobilières, ce qui représente cinq transactions. La FCCG est maintenant terminée, et le portefeuille a été remboursé dans sa totalité.

Bien que la FCCG ait aidé à résoudre une partie des problèmes du marché, il subsiste d'autres lacunes, qui touchent particulièrement les petits joueurs. Pour y remédier, BDC s'est associée au secteur privé afin de créer le Fonds multicédant à vendeurs multiples pour petits émetteurs (FMVMPE). Le FMVMPE s'appelle maintenant la Plateforme de financement pour prêteurs indépendants (PFPI).

L'objectif de la PFPI est d'assurer l'accessibilité du financement pour les véhicules, la machinerie et l'équipement aux petites entreprises, qui ont tendance à ne pas investir suffisamment dans ces actifs, ce qui entraîne une faible productivité. La PFPI met à profit le financement existant du secteur privé et complète le financement direct de BDC pour ces actifs.

Pour l'exercice 2014, BDC prévoit que les acceptations s'élèveront à 75 millions de dollars, soit un montant relativement faible, car certaines transactions ne se sont pas concrétisées comme prévu. Étant donné que la PFPI vise un nombre moins élevé de transactions pour des montants plus importants, il peut être difficile de prévoir le niveau d'activité. BDC remarque que, même si des transactions sont acceptées, les taux d'utilisation et de décaissement sont peu élevés, ce qui reflète peut-être le faible niveau des investissements en immobilisations des entreprises dans l'économie canadienne.

BDC Titrisation est d'avis qu'il existe toujours une demande sur le marché et examine les paramètres de la PFPI pour s'assurer qu'elle continue à servir les PME canadiennes, y compris les très petites entreprises.

BDC prévoit que les acceptations de la PFPI retrouveront des niveaux plus habituels à l'exercice 2015. La différence dans les acceptations au cours de la période de planification s'explique par leur nature renouvelable et suppose le renouvellement des autorisations auprès des sociétés de financement.

Le croissance du portefeuille entraînera une augmentation des produits nets vers la fin de la période de planification tandis que les charges opérationnelles et administratives demeureront stables.

Table II : Titrisation – prévisions financières (en millions de dollars)	Résultats 2013	Estimations 2014	Prévisions 2015
Acceptations	265	75	205
Décaissements	193	231	264
Portefeuille au coût	435	366	495
Provision pour juste valeur	2	2	3
Juste valeur du portefeuille	**437**	**368**	**498**
Produits nets	13	8	8
Charges opérationnelles et administratives	2	2	2
Bénéfice net	**11**	**6**	**6**

Plan d'action pour le capital de risque

Reconnaissant l'importante contribution du capital de risque à la prospérité économique du Canada, le gouvernement a annoncé, dans son Plan d'action économique 2012, qu'il accordait 400 millions de dollars pour accroître les investissements de capital de risque de démarrage par le secteur privé, de même que pour soutenir la création de fonds de capital de risque de grande envergure dirigés par le secteur privé.

En janvier 2013, le premier ministre a annoncé le Plan d'action pour le capital de risque (PACR), qui rendra accessibles :

- jusqu'à 350 millions de dollars pour établir ou recapitaliser jusqu'à quatre grands fonds de fonds dirigés par le secteur privé en partenariat avec des investisseurs stratégiques, institutions ou entreprises, ainsi que les provinces intéressées;
- un investissement total pouvant aller jusqu'à 50 millions de dollars dans des fonds existants de capital de risque à haut rendement au Canada.

Le gouvernement a demandé à BDC d'agir en son nom dans le PACR et de s'acquitter de certaines tâches et fonctions, et BDC a mis sur pied une petite équipe consacrée à la mise en œuvre de cette initiative.

Pour l'exercice 2014, BDC prévoit l'autorisation de 50 millions de dollars pour quatre fonds à rendement élevé et de 175 millions de dollars pour des fonds de fonds. Les 175 millions de dollars restants seront autorisés pour l'exercice 2015.

Les décaissements commenceront à l'exercice 2014, avec trois millions de dollars pour les quatre fonds à rendement élevé. En ce qui concerne les fonds de fonds, BDC décaissera 90 % du capital requis, tandis que les autres commanditaires débourseront 10 % jusqu'à ce que leurs engagements respectifs soient respectés.

BDC s'attend à tirer des produits du PACR en dehors de la période de planification.

Pour l'exercice 2015, BDC prévoit qu'elle subira des pertes de 20 millions de dollars, attribuables aux variations nettes de la juste valeur des investissements du PACR. En dehors de la période de planification, BDC s'attend à ce que le PACR génère un bénéfice net.

Grâce aux 350 millions de dollars qui seront engagés dans les fonds de fonds, BDC s'attend à ce que 1 milliard de dollars soient mobilisés auprès d'autres partenaires, pour un engagement total de 1,35 milliard de dollars. Il faut toutefois noter que la conjoncture demeure difficile pour l'obtention de nouveaux capitaux.

Compte tenu de la nature de l'industrie et comme le PACR en est aux premières étapes de sa mise en œuvre, il est difficile de prévoir le rendement financier global du programme. BDC continue à mettre au point les détails opérationnels de concert avec les représentants d'Industrie Canada et du ministère des Finances.

BDC soutient l'objectif fondamental du PACR qui est d'encourager la participation du secteur privé dans la catégorie d'actif du capital de risque au moyen d'une nouvelle source de financement et elle s'engage à collaborer avec tous les acteurs concernés afin d'assurer la réussite du programme. BDC croit que l'effet combiné du PACR, du PISCR et de ses propres activités d'investissement en capital de risque aura une incidence positive importante sur le marché du capital de risque au Canada.

Table 12 : PACR – prévisions financières (en millions de dollars)	Estimation 2014	Prévisions 2015
Autorisations	225	175
Décaissements	3	27
Produits	–	–
Portefeuille au coût	3	30
Portefeuille à la juste valeur	3	9
Frais et autres produits	–	3
Produits nets	**–**	**3**
Variation nette de la juste valeur	–	(21)
Bénéfice avant charges opérationnelles et administratives	**–**	**(18)**
Charges opérationnelles et administratives	1	2
Bénéfice (perte) net	**(1)**	**(20)**

Portefeuille consolidé et bénéfice net

La table 13 montre la composition et la croissance de l'encours du portefeuille consolidé de BDC, en dollars. On prévoit que la croissance ralentira à mesure que les niveaux d'activité se stabilisent, compte tenu du rôle anticyclique de BDC et de sa focalisation continue sur les petits prêts.

Le bénéfice net consolidé de BDC devrait atteindre 372 millions de dollars pour l'exercice 2014, dont 365 millions de dollars sont attribuables à BDC. Les résultats de Capital de risque, du PACR et de Consultation influeront sur le bénéfice net consolidé, surtout dans les premières années de la période de planification, BDC faisant les investissements requis pour pouvoir jouer pleinement son rôle visant à catalyser l'écosystème entrepreneurial et à soutenir la compétitivité des PME canadiennes.

Pour l'exercice 2014, en raison de gains actuariels sur les avantages postérieurs à l'emploi, BDC s'attend à afficher un résultat global consolidé de 464 millions de dollars, dont 457 millions lui sont attribuables, le reste étant attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle de la Caisse de dépôt et placement du Québec et de GO Capital. Les gains actuariels s'expliquent par les taux d'intérêt plus élevés servant à l'actualisation des obligations au titre des prestations définies ainsi que par des rendements des actifs du régime plus élevés que prévu.

Table 13 : Encours du portefeuille consolidé de BDC (en millions de dollars) - au 31 mars

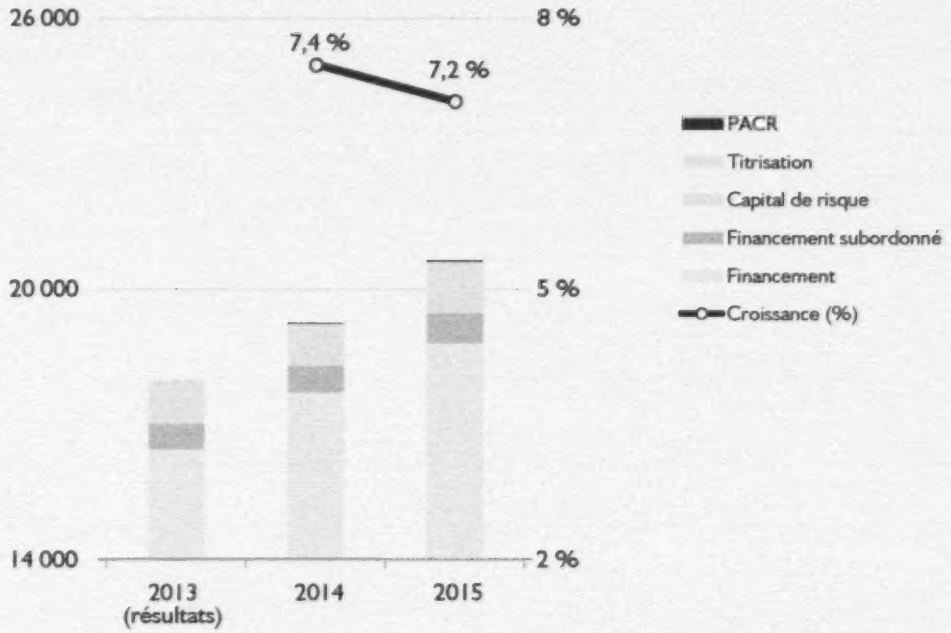


Table 14 : Bénéfice net consolidé (en millions de dollars)	Résultats 2013	Estimations 2014	Prévisions 2015
Financement	433	395	374
Financement subordonné	35	18	22
Capital de risque	(9)	(30)	(40)
Consultation	(12)	(16)	(25)
Titrisation	11	6	6
Plan d'action pour le capital de risque	–	(1)	(20)
Bénéfice net	**458**	**372**	**317**
Bénéfice (perte) net attribuable :			
À l'actionnaire de BDC	454	365	315
Aux participations ne donnant pas le contrôle	4	7	2
Bénéfice net	**458**	**372**	**317**

Table 15 : Résultat global consolidé (en millions de dollars)	Résultats 2013	Estimations 2014	Prévisions 2015
Bénéfice net	458	372	317
Autres éléments du résultat global			
Éléments susceptibles d'être reclassés ultérieurement en résultat net			
Variation nette des profits (pertes) latents sur les actifs disponibles à la vente	(4)	1	1
Variation nette des profits (pertes) latents sur les couvertures des flux de trésorerie	(2)	–	–
Total des éléments susceptibles d'être reclassés ultérieurement en résultat net	**(6)**	**1**	**1**
Éléments qui ne seront pas reclassés dans les autres éléments du résultat global			
Réévaluations des passifs nets relatifs aux avantages postérieurs à l'emploi	(18)	91	–
Autres éléments du résultat global	**(24)**	**92**	**1**
Résultat global total	**434**	**464**	**318**
Résultat global total attribuable :			
À l'actionnaire de BDC	430	457	316
Aux participations ne donnant pas le contrôle	4	7	2
Résultat global total	**434**	**464**	**318**

Réduction des coûts et mesures d'efficacité

Dans son Plan d'action économique 2010, le gouvernement a annoncé un certain nombre de mesures de limitation des coûts destinés à améliorer l'efficacité et à diminuer le taux de croissance des dépenses et, dans Plan d'action économique 2011, il a mis en place une revue stratégique. Au fil des ans, BDC a fait des efforts concertés pour réaliser des gains d'efficacité. Elle poursuit cette tradition et continue de respecter l'intention de la revue du gouvernement :

- en gérant soigneusement les charges opérationnelles;
- en déterminant et réalisant des gains d'efficacité;
- en améliorant son ratio d'efficience, une baisse du ratio reflétant une amélioration de l'efficience.

Pour l'exercice 2014, BDC s'attend à améliorer les résultats obtenus à l'exercice 2013 pour ses ratios d'efficience déclaré et ajusté ainsi qu'à dépasser les objectifs établis dans le dernier Plan d'entreprise pour l'exercice 2014, en raison principalement du nombre d'embauches plus bas que prévu et de la diminution des charges opérationnelles. Les ratios d'efficience pour le portefeuille de Financement s'amélioreront tout au long de la période de planification, car A&E simplifiera les processus et améliorera la productivité interne. D'ici l'exercice 2015, BDC prévoit un ratio d'efficience déclaré de 39,7 %, ce qui signifie que BDC dépensera 39,7 cents pour générer un dollar de produits. Pour l'exercice 2007, BDC a dépensé 50,6 cents pour générer un dollar de produits.

À partir de l'exercice 2014, BDC prévoit une réduction des frais de communications, de repas, de déplacement et d'hébergement compte tenu de ses investissements dans les visiophones, la messagerie instantanée, les vidéoconférences et le partage de bureau, de même que dans le réseau VoIP (voix par le protocole Internet). Ces technologies permettent aux employés d'interagir sans avoir besoin de se déplacer, ce qui constitue un complément aux rencontres en personnes traditionnelles.

Les charges de retraite devraient diminuer au cours de la période de planification, car les actifs relatifs aux avantages postérieurs à l'emploi augmentent plus rapidement que les passifs associés. Ainsi, les actifs relatifs aux avantages postérieurs à l'emploi devraient générer des produits d'intérêts nets, ce qui entraînerait une baisse des charges de retraite.

Table 16 : Charges opérationnelles de Financement – prévisions financières (en millions de dollars)	Résultats 2013	Estimations 2014	Prévisions 2015
Total des charges opérationnelles	**347**	**343**	**350**
Moins :			
Charges de retraite	41	45	36
Charges opérationnelles ajustées (à l'exclusion des charges de retraite)	**306**	**298**	**314**
Ratio d'efficience déclaré	43.5 %	41.1 %	39.7 %
Ratio d'efficience ajusté (à l'exclusion des charges de retraite)	38.3 %	35.7 %	35.6 %

Table 17 : Historique du ratio d'efficience – au 31 mars

Table 18 : Budget des dépenses en capital (en millions de dollars)	Résultats 2013	Estimations 2014	Prévisions 2015
Établissements	4	1	6
Technologies de l'information	5	9	6
Agilité et efficacité (A&E)	14	24	4
Total	**23**	**34**	**16**

Budget des dépenses en capital

Afin de demeurer efficace et de répondre aux besoins des clients, BDC investit dans les technologies de l'information et dans ses établissements d'affaires partout au pays. La table 18 montre ces dépenses jusqu'à l'exercice 2015, au moment que dépenses en capital dans A&E prendront fin avec le déploiement du projet.

Rendement prévu des capitaux propres

BDC est tenue de produire un rendement des capitaux propres (RCP) au moins égal au coût à long terme des fonds du gouvernement. Pour y arriver, BDC suit le rendement moyen mobile sur 10 ans des obligations du gouvernement du Canada à trois ans, qui est actuellement de 2,1 %.

Pour l'exercice 2014, BDC s'attend à un RCP moyen mobile sur 10 ans de 8,7 % à la faveur des rendements positifs de son portefeuille de Financement. Le RCP moyen mobile sur 10 ans devrait diminuer légèrement, BDC réalisant les investissements requis pour jouer pleinement son rôle de catalyseur de l'écosystème entrepreneurial et de soutien à la compétitivité des PME canadiennes.

Politique concernant les dividendes, limites statutaires et suffisance du capital

Politique concernant les dividendes

Les dividendes sur actions ordinaires sont payables chaque année et fluctuent selon le rendement de BDC. À l'exercice 2014, BDC compte verser des dividendes de 60 millions de dollars. Depuis 1997, BDC a versé 363 millions de dollars en dividendes (dont 60 millions de dollars en juin 2013) au gouvernement du Canada.

Limites statuaires

La *Loi sur la BDC* prévoit que la somme des emprunts contractés et du passif éventuel, constitué par les garanties consenties par BDC, ne peut dépasser 12 fois ses capitaux propres. La croissance des bénéfices devrait faire en sorte que BDC ne dépasse pas cette limite statutaire pendant la période de planification.

Le ratio d'endettement de BDC devrait s'établir à 3,3:1 à l'exercice 2014. Le total des capitaux propres de BDC devrait augmenter, passant de 4,494 milliards de dollars pour l'exercice 2014 à 4,937 milliards de dollars avant la fin de l'exercice 2015.

La Loi d'exécution du budget de 2009 a relevé à 3,0 milliards de dollars le plafond du capital versé de BDC par rapport à 1,5 milliard de dollars prévus à l'origine dans la Loi sur la BDC.

Le capital versé de BDC s'élève actuellement à 2,116 milliards de dollars.

Capital

Conformément à son obligation de viabilité financière, BDC réserve davantage de capitaux pour aider les entrepreneurs canadiens à faire face à des conditions économiques difficiles sans que des investissements supplémentaires du gouvernement du Canada soient nécessaires. Selon les lignes directrices du Conseil du Trésor datées du 28 mars 1996, BDC est tenue de maintenir un capital et des provisions pour pertes suffisants pour lui permettre de résister aux conjonctures défavorables sans demander de capitaux supplémentaires au gouvernement.

Table 19 : Dividendes (en millions de dollars)	Résultats 2013	Estimations 2014	Prévisions 2015
Dividendes*	69	60	48

*Les dividendes sur les actions ordinaires sont déclarés, comptabilisés et versés au cours de l'exercice

Dans une décision datée du 14 mai 2009, le Conseil du Trésor a reconfirmé les ratios de suffisance du capital de BDC (pourcentage de l'actif net du portefeuille) qui doivent être d'au moins :

- 10 % pour les prêts à terme;
- 25 % pour les prêts de quasi-capitaux propres (définis comme des « prêts à risque », du « capital patient » ou un « programme de soutien du fonds de roulement »);
- 100 % pour les investissements en capital de risque (y compris le PACR);
- 5 % pour la juste valeur des actifs de la FCCG;
- 10 % pour la juste valeur des actifs de la PFPI.

Le capital de BDC (qui inclut son capital versé, ses bénéfices non distribués et le cumul des autres éléments du résultat global disponibles à la vente) devrait atteindre 4,496 milliards de dollars d'ici la fin de l'exercice 2014. Une part de ce montant doit être réservée aux prêts et aux investissements engagés, mais non encore décaissés. Ces montants non décaissés représenteront des capitaux de 0,776 milliard de dollars d'ici la fin de l'exercice 2014.

En plus des lignes directrices du Conseil du Trésor sur le capital, BDC utilise un modèle de capital économique pour gérer les risques et s'assurer qu'elle dispose des capitaux nécessaires pour soutenir ses activités actuelles et futures et protéger sa viabilité financière. La philosophie qui sous-tend ce modèle consiste à équilibrer l'exigence pour BDC de remplir son mandat public tout en demeurant autosuffisante financièrement. Elle fournit aussi une référence pour l'évaluation selon les lignes directrices du Conseil du Trésor.

Afin de se conformer aux meilleures pratiques et aux principes clés d'une saine gestion financière et des risques, en particulier en ces temps d'incertitude, BDC soumet son portefeuille à des tests de tension pour déterminer un niveau de capitaux susceptible de lui permettre de résister à un ralentissement économique soutenu. Des variables macroéconomiques sont soumises à des tests de tension, et des scénarios précis sont sélectionnés en fonction de l'impact historique et estimé sur le portefeuille actuel et conformément aux meilleures pratiques de l'industrie.

Annexe A du Plan financier

Le tableau ci-dessous indique les faits saillants de nature financière de BDC. Pour l'exercice 2015, BDC prévoit des produits totaux de 945 millions de dollars et un bénéfice net de 317 millions de dollars, dont 315 millions sont attribuables à l'actionnaire de BDC.

Table 20 : Compte consolidé de résultat (en millions de dollars)	Résultats 2013	Estimations 2014	Prévisions 2015
Produits d'intérêts	968	1 014	1 093
Charges d'intérêts	124	137	166
Produits d'intérêts nets	**844**	**877**	**927**
Profits (pertes) nets réalisés sur les placements	(47)	(18)	(46)
Produits de Consultation	24	21	21
Frais et autres produits	39	37	42
Profits (pertes) nets réalisés sur autres instruments financiers	4	1	1
Produits nets	**864**	**918**	**945**
Renversements de pertes de valeur (pertes de valeur) sur prêts	(19)	(95)	(156)
Variation nette de la plus(moins)-value latente sur les placements*	42	(22)	(20)
Profits (pertes) de change nets latents sur les placements	2	(2)	–
Profits (pertes) nets latents sur autres instruments financiers	(3)	2	(1)
Bénéfice avant charges opérationnelles et administratives	**886**	**801**	**768**
Charges opérationnelles et administratives	428	429	451
Bénéfice net	**458**	**372**	**317**
Bénéfice (perte) net attribuable :			
À l'actionnaire de BDC	454	365	315
Aux participations ne donnant pas le contrôle	4	7	2
Bénéfice net	**458**	**372**	**317**

*Comprend la variation nette de la juste valeur et l'ajustement à la juste valeur attribuable aux profits (pertes) réalisés et aux radiations

Table 21: Total des produits selon le secteur d'activité (en millions de dollars)	Résultats 2013	Estimations 2014	Prévisions 2015
Financement	798	834	881
Financement subordonné	55	62	58
Consultation	24	21	21
Capital de risque	(26)	(7)	(26)
Titrisation	13	8	8
Plan d'action pour le capital de risque	–	–	3
Produits nets	**864**	**918**	**945**

Table 22 : Budget d'exploitation – dépenses (en millions de dollars)	Résultats 2013	Estimations 2014	Prévisions 2015
Financement	347	343	350
Financement subordonné	23	25	28
Consultation (comprend les coûts de prestation et les coûts de transition)	36	37	46
Capital de risque	20	21	23
Titrisation	2	2	2
Plan d'action pour le capital de risque	–	1	2
Budget d'exploitation total	**428**	**429**	**451**
Charges opérationnelles, en pourcentage du portefeuille de prêts et de placements moyen total	2,4	2,3	2,3

Table 23 : Tableau prévisionnel des flux de trésorerie (en millions de dollars)	Résultats 2013	Estimations 2014	Prévisions 2015
Flux de trésorerie nets provenant des activités opérationnelles	(679)	(965)	(710)
Flux de trésorerie nets affectés aux activités d'investissement	101	(53)	(351)
Flux de trésorerie nets provenant des activités de financement	539	1,074	1,125
Augmentation (diminution) nette de la trésorerie et équivalents de trésorerie	**(39)**	**56**	**64**
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture de l'exercice	741	702	758
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture de l'exercice	**702**	**758**	**822**

Table 24 : État consolidé de la situation financière (non audité en millions de dollars)	Résultats 2013	Estimations 2014	Prévisions 2015
ACTIFS			
Trésorerie et équivalents de trésorerie	702	758	822
Titres adossés à des créances mobilières	437	368	498
Portefeuille de prêts	16 410	17 790	18 905
Provision cumulée pour perte sur prêts	(538)	(538)	(584)
Portefeuille de prêts (net)	**15 872**	**17 252**	**18 321**
Placements de Financement subordonné	558	570	622
Placements de Capital de risque	457	485	559
Plan d'action pour le capital de risque	–	3	9
	17 324	**18 678**	**20 009**
Actifs relatifs aux avantages postérieurs à l'emploi	–	115	165
Autres actifs	158	135	140
Total des actifs	**18 184**	**19 686**	**21 136**
PASSIFS ET CAPITAUX PROPRES			
Passifs			
Créditeurs et frais courus	106	101	103
Billets à court terme	12 732	13 990	15 019
Billets à long terme	1 136	799	788
Emprunts	**13 868**	**14 789**	**15 807**
Passifs relatifs aux avantages postérieurs à l'emploi	191	180	185
Autres passifs	64	68	73
Total des passifs	**14 229**	**15 138**	**16 168**
Capitaux propres			
Capital social	2 088	2 313	2 488
Surplus d'apport	28	28	28
Bénéfices non distribués – solde d'ouverture	1 380	1 747	2 143
Bénéfice net	454	365	315
Réévaluations des passifs nets relatifs aux avantages postérieurs à l'emploi	(18)	91	–
Dividendes sur les actions ordinaires	(69)	(60)	(48)
Bénéfices non distribués	1 747	2 143	2 410
Cumul des autres éléments du résultat global	9	10	11
Capitaux propres attribuables à l'actionnaire de BDC	**3 872**	**4 494**	**4 937**
Participations ne donnant pas le contrôle	83	54	31
Total des capitaux propres	3 955	4 548	4 968
Total des passifs et des capitaux propres	**18 184**	**19 686**	**21 136**
Ratio d'endettement	3,6	3,3	3,2

Modifications comptables futures

L'information sur les nouvelles normes, les modifications et les interprétations qui ne sont pas encore en vigueur mais qui devraient avoir des répercussions sur les résultats financiers de BDC est présentée ci-après. Ces prises de position sont évaluées afin d'en déterminer l'incidence sur les états financiers consolidés de BDC. D'autres normes, modifications et interprétations ont été publiées mais ne sont pas encore en vigueur, et on ne s'attend pas à ce qu'elles aient une incidence importante sur les résultats financiers de BDC.

Instruments financiers

Depuis quelques années, l'International Accounting Standards Board (IASB) travaille sur un projet visant à remplacer l'IAS 39, Instruments financiers : Comptabilisation et évaluation par l'IFRS 9, Instruments financiers. Le projet est divisé en trois phases :

- Classement et évaluation;
- Méthode de dépréciation;
- Comptabilité de couverture.

La première phase de l'IFRS 9 a été publiée en deux parties. La première partie, publiée en novembre 2009, contenait les exigences concernant les actifs financiers. Ces exigences prescrivent une seule approche pour déterminer si un actif financier doit être évalué au coût amorti ou à la juste valeur, en lieu et place des nombreuses règles différentes de l'IAS 39. Cette approche repose sur la façon dont une entité gère ses instruments financiers et sur les caractéristiques des flux de trésorerie contractuels rattachés aux actifs financiers. Les exigences entourant les passifs financiers ont été ajoutées à l'IFRS 9 en octobre 2010. La plupart des exigences de l'IAS 39 relatives au classement et à l'évaluation des passifs financiers ont été reprises dans l'IFRS 9.

L'objectif de la phase traitant de la dépréciation est d'améliorer la transparence en ce qui concerne les pertes de valeur sur prêts et la qualité des actifs financiers. Un exposé-sondage a été publié en mars 2013, et les délibérations sont en cours.

La phase trois de l'IFRS 9 a été réalisée en novembre 2013 avec la publication de l'IFRS 9, Instruments financiers (2013). Cette phase a remplacé les exigences relatives à la comptabilité de couverture fondées sur des règles exposées dans l'IAS 39 pour mieux harmoniser la comptabilité et les activités de gestion des risques. Les nouvelles exigences présentant moins de restrictions, les entités pourront appliquer la comptabilité de couverture à un plus grand nombre de transactions.

L'IASB a récemment annoncé que l'application obligatoire au 1er janvier 2015 ne laisserait pas assez de temps aux entités pour appliquer la nouvelle norme, étant donné que la phase deux du projet n'est pas terminée. Par conséquent, l'IASB a retiré l'application obligatoire de l'IFRS 9.